نظام

الإستخبارات التسويقية

الأستاذ الدكتور
علاء فرحان طالب

الأستاذ الدكتور
محمد جبارا الشمري

الأستاذ
حسين الجنابي





www.darsafa.net

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

صدق الله العظيم

نظام الاستخبارات التسويقية

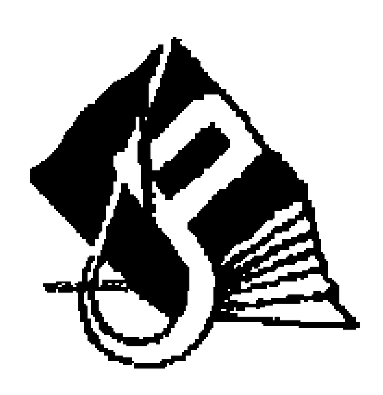
نظام الاستخبارات التسويقية

تأليف

أ.د. علاء فرحان طالب		أ. د. محمد جبار الشمري

أ. حسين الجنابي

الطبعة الأولى
2009م - 1430هـ



دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية (2836/ 8/ 2008)

658.8

طالب، علاء فرحان

نظام الاستخبارات التسويقية/ علاء فرحان طالب .- جبار الشمري. _ عمان: دار صفاء، 2008.

( ) ص

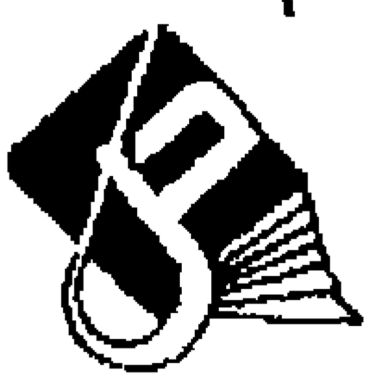
ر . أ (2836/ 8/ 2008)

الواصفات : / التسويق / / إدارة الأعمال/

* تم إعداد بيانات الفهرسة الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

الطبعة الأولى

2009 م - 1430 هـ

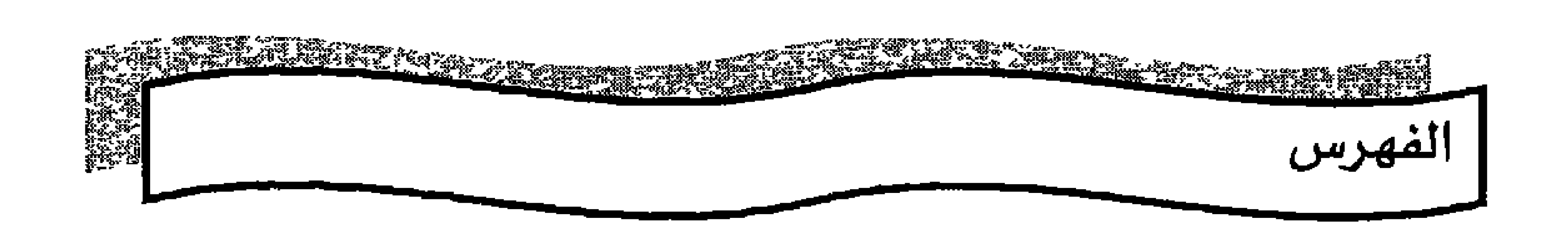


دار صفاء للنشر والتوزيع

عمان - شارع الملك الحسين - مجمع الفحيص التجاري - تلفاكس4612190 6 962+
ص.ب 922762 عمان - 11192 الاردن

DAR SAFA Publishing - Distributing
Telefax: +962 6 4612190 P.O.Box: 922762 Amman 11192- Jordan
http://www.darsafa.net
E-mail :safa@darsafa.net

ISBN 978-9957-24-423-1 ردمك



الفهرس

الفصل الاول : المنهجية ودراسات سابقة



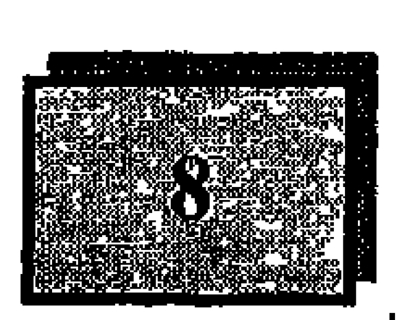
الفصل الثاني : الإطار النظري

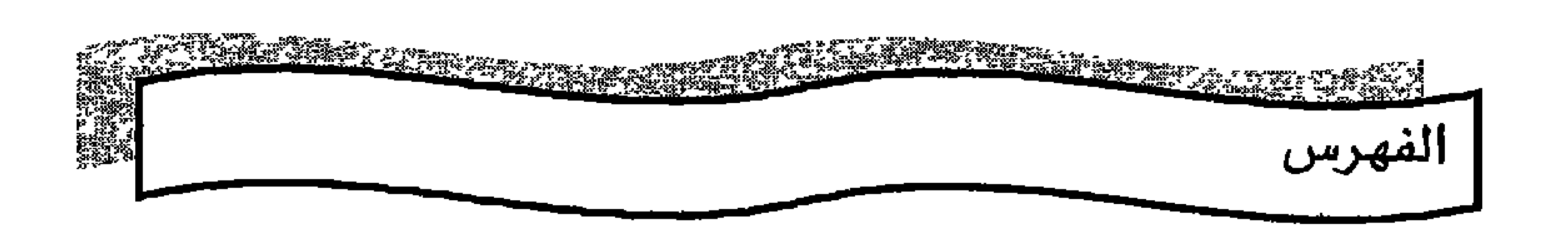
الفصل الثالث: الإطار العملي

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

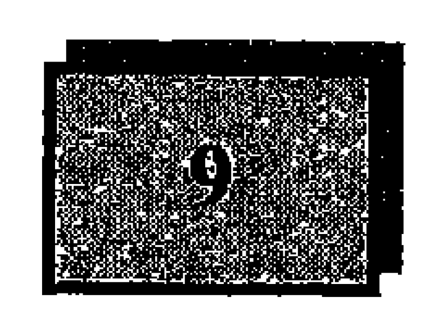


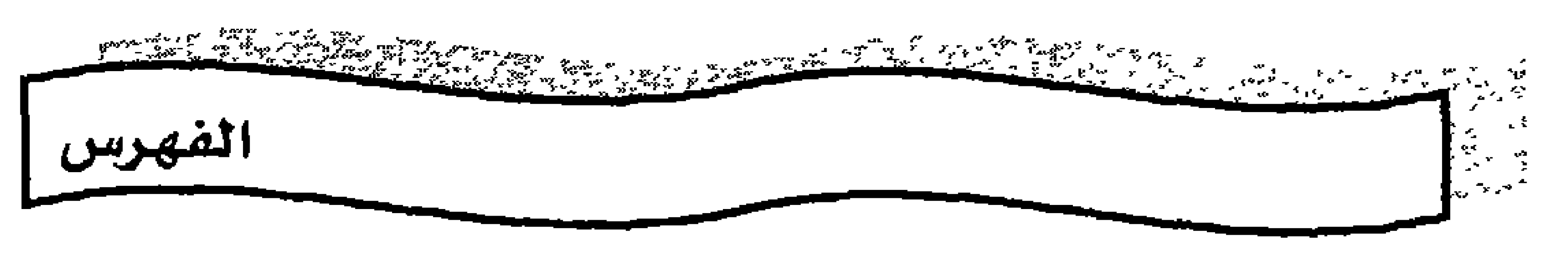
الفهرس

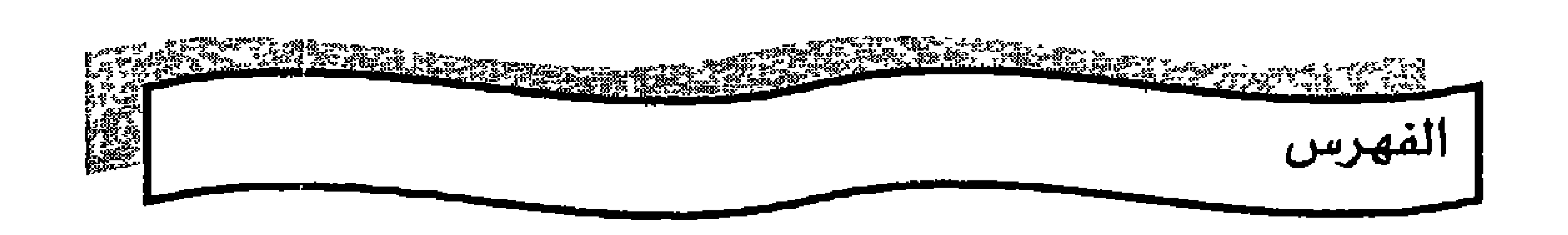




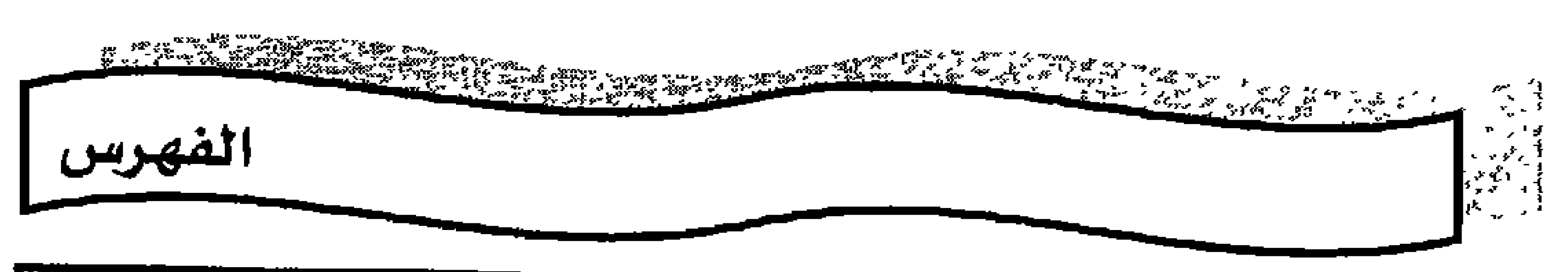
قائمة الأشكال Figures List

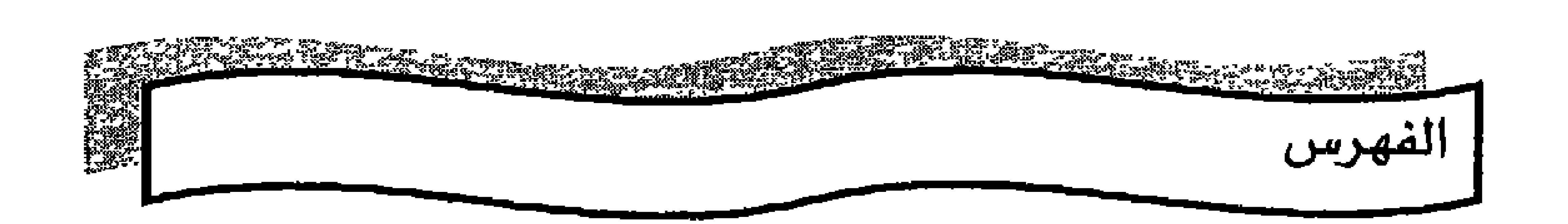




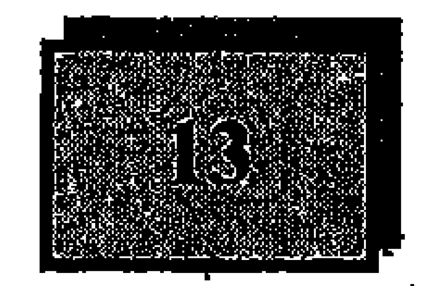


قائمة الجداول Table List

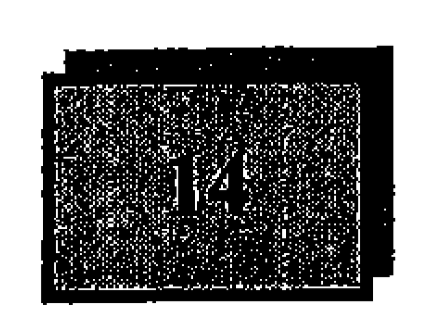


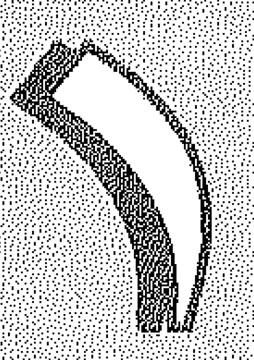


قائمة الملاحق



الفهرس





الفصل الأول

المنهجية ودراسات سابقة

الفصل الأول

المنهجية ودراسات سابقة

المبحث الاول: منهجية الدراسة

خصص المبحث لمناقشة المفردات ذات العلاقة بمنهجية الدراسة في ضوء الفقرات الاتية:-

اولا : مشكلة الدراسة

تنبع مشكلة الدراسة من كون صناعة السمنت في العراق تعد احدى الركائز الاساسية التي يعتمد عليها الاقتصاد الوطني لتطوير وتنمية البنى التحتية . كما تؤدي هذه الصناعة دور كبير في دعم الاقتصاد ومن خلال التمييز والتفرد الذي اتسمت به خلال المرحلة السابقة . فكان الاعتماد ذاتي في توفير مادة السمنت محليا ، ناهيك عن شهرة هذه الصناعة (وبالاخص مجتمع الدراسة) محليا واقليمياً .

ونتيجة للظروف التي يمر بها البلد وما يشهده من حالة الاعمار المستمرة ، والتي تتطلب الاستمرار في تقديم هذا المنتج الحيوي ، اضافة الى حالة الانكشاف الاقتصادي التي تطرأ على البلد ، فان ذلك يحتم على الشركات المتخصصة بصناعة السمنت في العراق ، مواكبة التغيرات البيئية المحيطة بها ، ومن هذه الشركة مجتمع الدراسة الحالية ، وخصوصاً وانها تدرس مشروع التحول الى القطاع الخاص (الخصخصة) ،اذ يحتم عليها ذلك رسم واتباع استراتيجية تسويقية تمكنها من مواجهة عواصف التغير القادمة ،فالاخفاق في تحديد استراتيجية تسويقية قد يؤدي الى تراجع الشركة وضعفها امام الشركات الاخرى التي تنافسها حالياً او من المحتمل ان تدخل سوق الصناعة. .

ولاهمية هذا الموضوع تم تناوله بشكل تفصيلي مركزا على مشكلة (تتمثل بمدى اعتماد ادارة التسويق عند تحديد استراتيجيتها التسويقية على المعلومات الاستخبارية الواردة من نظام الاستخبارات التسويقي)

وبشكل اكثر تفصيلاً فان مشكلة الدراسة تتحددبالاسئلة التالية :-

1- هل يوجد في الشركة نظام استخبارات تسويقي بكامل انظمته الفرعية يعتمد عليه في تحديد الاستراتيجية التسويقية؟ أي هل يوجد في الشركة مايأتي:

أ- نظام خاص بفهم الزبون يستعمل في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

ب- نظام خاص بفهم السوق يستعمل في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

ج- نظام خاص باستخبارات المنتج يستعمل في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

د- نظام خاص باستخبارات المنافسين يستعمل في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

2- هل تتباين الشركة المبحوثة في تطبيق مكونات نظام الاستخبارات التسويقية وفي تبني الاستراتيجية التسويقية ؟

ثانيا: اهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة اهمية كبيرة من جانبين اساسيين هما :

- الجانب الاول : الاهمية التي تكتسبها الشركة مجتمع الدراسة ، اذ تؤدي دور كبير في الاقتصاد الوطني ، خصوصا وان الشركة الجنوبية تعد من العلامات البارزة في صناعة السمنت في المنطقة. اذ تساهم هذه الدراسة في تمكين الشركة من مواجهة التغييرات البيئية التي تجري حولها ، وبالتالي قد تتمكن من تذليل بعض الصعوبات المحتملة في عملها حاضرا" ومستقبلا" ، لان التخطيط السليم القائم على اسس علمية ومعلومات دقيقة قد يعطي الشركة القدرة على للاستمرار والنمو لمواجهة حالة المنافسة التي

تسود سوق العمل او اية تغييرات بيئية مفاجئة . كما ان الاستراتيجيات التسويقية تعد من اهم الوسائل التي تمكن الشركة من اكتشاف الفرص واستثمارها ، وهذا يتطلب ايضا معلومات موثوقة ودقيقة واستباقية كي تتمكن من تلبيه احتياجات ومتطلبات السوق بما ينسجم مع امكانياتها سعياً لتحقيق اهدافها .

- الجانب الثاني : الاهميةالتي تحتلها متغيرات الدراسة (نظام الاستخبارات التسويقية والاستراتيجيات التسويقية) في علم الادارة عموما والتسويق خصوصا ، لما لها من دور في تحقيق النجاح التنظيمي فضلا عن كون هذه المتغيرات بحاجة الى سبر اغوارها لقلة الدراسات العراقية و العربية التي تتناولتهما حسب علم الباحث ، كما ان الباحث ومن خلال اطلاعة على الادبيات الادارية واعتماده شبكة الانترنيت لم يجد دراسة ربطت بين هذين المتغيرين مما يعطي هذه الدراسة درجة السبق .

ثالثا : اهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف تتمثل بالأتي:-

1- محاولة تحديد مدى تباين الشركة المبحوثة في تبني وتطبيق مؤشرات الدراسة

2-تحديد الاستراتيجية التسويقية التي تتبعها الشركة المبحوثة اكثر من غيرها

3- اختبار أنموذج الدراسة عبر متغيراته المختلفة في مجتمع عينة الدراسة ومدى امكانية تطبيقه على واقع الشركة المبحوثة.

4- المساهمة المتواضعة في اغناء موضوع الاستخبارات التسويقية بأطار نظري يجعل المجال يسيرا" للباحثين مستقبلا" .

ومن خلال ما سبق يمكن القول فالدراسة يمكن ان تساعد في تمكين الشركة من مواجهة التغييرات البيئية التي تجري حولها وبالتالي قد تتمكن من تذليل بعض الصعوبات المحتملة في عملها في الحاضر والمستقبل

رابعا : نموذج الدراسة

بعد دراسة مشكلة وهدف الدراسة تم بناء نموذج افتراضي ياخذ بالاعتبار العلاقات بين متغيرات الدراسة والذي يعبر عن الحلول المؤقتة لمشكلة الدراسة . ويوضح الشكل (22) النموذج الافتراضي لنظام الاستخبارات التسويقية كمتغير مستقل والاستراتيجية التسويقية كمتغير معتمد . وفيما يلي توضيح هذه المتغيرات :

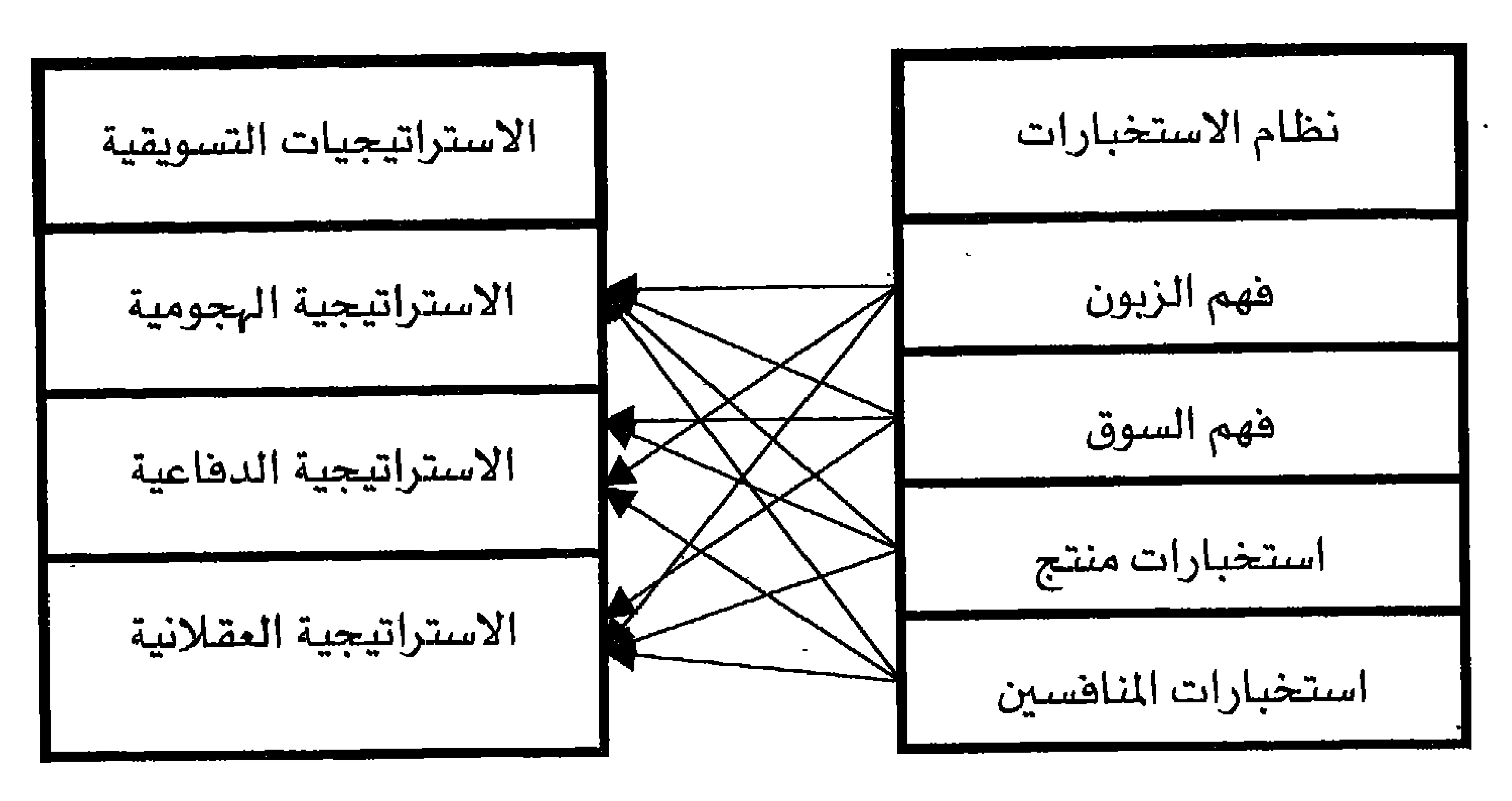
1- المتغير المستقل

وتمثل نظام الاستخبارات التسويقية المتغير المستقل في هذه الدراسة ، اذ يتكون نظام الاستخبارات التسويقية من اربعة اجزاء هي (فهم الزبون ، فهم السوق ، استخبارات المنتج ، استخبارات المنافسين) . وقد تم اعتماد هذه الجوانب على اساس النموذج الذي طرحه (Crowley,2004:1-10) لنظام الاستخبارات التسويقية ، اذ كان اختيار الباحث لهذا النموذج في الدراسة الحالية يعود لعدة اسباب من اهمها حداثة هذا النموذج وشموليته وكذالك امكانية تطبيق النموذج على عينة الدراسة ، وغيرها من الاسباب التي وضحها الباحث في متن الدراسة .

2- المتغير المعتمد

يمثل الاستراتيجيات التسويقية (او كما يطلق عليها استراتيجيات الحرب التسويقية) وهي الاستراتيجيات التي طرحها (Kotler&Singh) في دراسته عام 1980 ، اذ طرحا مجموعة من الاستراتيجيات التي تشابه الاسلوب العسكري في التخطيط الاستراتيجي وقد تم اختيار هذه الاستراتيجيات التسويقية كونها شاملة ومتفق عليها بين ادبيات التسويق الحديثة ، اضافة الى

تجانسها مع الدراسة الحالية كون بعض خصائص السوق تشابه خصائص الساحة العسكرية في الحرب وغيرها من الاسباب الموضحة في متن الدراسة .



شكل(1)

النموذج الافتراضي للدراسة

خامسا : فرضيات الدراسة

اعتمادا على نموذج الدراسة الفرضي تم صياغة ثلاث فرضيات رئيسة تتفرع منها عدة فرضيات فرعية ، والتي توضح مشكلة الدراسة وتساعد في تحقيق هدف الدراسة ، والفرضيات الفرعية كالتالي :-

-الفرضية الرئيسة الاولى:

(تتباين الشركة المبحوثة في تطبيق وتبني مؤشرات الدراسة) وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية :-

1- تتباين الشركة المبحوثة في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية .

2- تتباين الشركة المبحوثة في تبني الاستراتيجية التسويقية .

- **الفرضية الرئيسة الثانية :**

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين نظام الاستخبارات التسويقية والاستراتيجيات التسويقية)، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية :-

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين فهم الزبون والاستراتيجية الهجومية

2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين فهم الزبون والاستراتيجيةالدفاعية

3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين فهم الزبون والاستراتيجية العقلانية

4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين فهم السوق والاستراتيجية الهجومية

5- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين فهم السوق والاستراتيجيةالدفاعية

6- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين فهم السوق والاستراتيجية العقلانية

7- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنتج والاستراتيجية الهجومية

8- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنتج والاستراتيجيةالدفاعية

9- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنتج والاستراتيجية العقلانية

10- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنافسين والاستراتيجية الهجومية

11- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنافسين والاستراتيجيةالدفاعية

12- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنافسين والاستراتيجية العقلانية

- **الفرضية الرئيسة الثالثة :**

(توجد علاقة تاثير ذات دلالة احصائية لنظام الاستخبارات التسويقية في الاستراتيجيات التسويقية) ويتفرع منها الفرضيات التالية:-

1- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين فهم الزبون والاستراتيجية الهجومية

2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين فهم الزبون والاستراتيجيةالدفاعية

3- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين فهم الزبون والاستراتيجية العقلانية

4- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين فهم السوق والاستراتيجية الهجومية

5- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين فهم السوق والاستراتيجيةالدفاعية

6- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين فهم السوق والاستراتيجية العقلانية

7- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنتج والاستراتيجية الهجومية

8- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنتج والاستراتيجيةالدفاعية

9- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنتج والاستراتيجية العقلانية

10- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنافسين والاستراتيجية الهجومية

11- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنافسين والاستراتيجيةالدفاعية

12- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين استخبارات المنافسين والاستراتيجية العقلانية

سادسا : منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة في اختيار فرضياتها المنهج الاستقرائي ، وذلك بدراسة العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة ، من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالشركة عينة الدراسة ، وفيما يلي عرض للاجراءات المعتمدة في ذلك :-

1- اساليب جمع اليانات : من اجل انجاز اهداف الدراسة في الجانبين النظري والتطبيقي تم الاعتماد على الاساليب الاتية :

أ- الجانب النظري : لقد اعتمدت الدراسة في صياغة واتمام المفردات المتعلقة بالاطار النظري للدراسة على ما توفر من مصادر ودوريات ورسائل عربية واجنبية ، فضلاً عن اعتماد شبكة المعلومات العالمية (الانترنيت) .

2- الجانب التطبيقي للدراسة: استند الباحث في انجاز الجانب التطبيقي على مجموعة من الادوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات :

❖ المقابلة الشخصية : لقد تم اجراء بعض المقابلات مع المسؤولين من ذوي العلاقة داخل الشركة ووجهت اليهم عدد من الاسئلة المباشرة بهدف التعرف على طبيعة الانشطة التي يعبر عنها في جمع البيانات و المعلومات من اجل صياغة او تحديد الاستراتيجية التسويقية .

❖ استمارة الاستبانة : وتعد اداة رئيسة للدراسة وقد تم توزيع (32)استمارة استبيان استرجعت جميعها اي ان نسبة الاسترجاع كانت (100٪).

وقد تضمنت هذه الاستمارة ثلاث محاور ، المحور الاول تضمنت معلومات عامة عن عينة الدراسة في الشركة ، اماالمحور الثاني فقد تضمن مؤشرات الاستخبارات التسويقية في حين شمل المحور الثالث مؤشرات

الاستراتيجية التسويقية، وقيست اراء العينة طبقاً لمقياس (Likert) الخماسي والجدول رقم (1) يوضح ذلك.

جدول رقم (1) متغيرات الدراسة الواردة في استمارة الاستبيان

اجزاء الاستبانة	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	رقم السؤال	رمز المؤشر الجاهز للقياس الاحصائي
الاول	بيانات عامة	بيانات تخص المجيب		
الثاني	نظام الاستخبارات التسويقية	فهم الزبون	5-1	X5-X1
		فهم السوق	10-6	X10-X6
		استخبارات المنتج	15-11	X15-X11
		استخبارات المنافسين	20-16	X20-X16
الثالث	الاستراتيجية التسويقية	الاستراتيجية الهجومية	25-21	X25-X21
		الاستراتيجية الدفاعية	30-26	X30-X26
		الاستراتيجية العقلانية	35-31	X35-X31

المصدر: اعداد الباحث وفقاً الى استمارة الاستبيان

سابعا: قياس صدق فقرات الاستبانة

1- الصدق (Validity)

بعد ان استكمل الباحث فقرات الاستبانة قام بتوزيعها على ذوي الخبرة والاختصاص في مجالات الادارة والاحصاء والذين ينتسبون الى عدد من الجامعات العراقية حيث ادلوا بارائهم بشان فقرات المقياس ومدى قدرته في تحقيق اهداف الدراسة ، اذ قام الباحث باجراء بعض التعديلات على بعض الفقرات في ضوء اقتراحات الخبراء والمحكمين ووفقا للاتفاق الذي يحصل بين اكثر من (85%) منهم فاكثر. والجدول (2) يوضح استجابات الخبراء والمحكمين حول فقرات الاستبانه.

جدول (2)

استجابات الخبراء والمحكمين حول فقرات الاستبانة

ت	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	المؤيدون	نسبة المؤيدين	المعارضون	نسبة المعارضين
اولاً: نظام الاستخبارات التسويقية						
1	فهم الزبون	5	7	%70	3	%30
2	فهم السوق	5	10	%100	-	-
3	استخبارات المنتج	5	8	%80	2	%20
4	استخبارات المنافسين	5	9	%90	1	%10
ثانياً: الاستراتيجيات التسوقيقية						
1	الاستراتيجية الهجومية	5	10	%100	-	-
2	الاستراتيجية الدفاعية	5	9	%90	1	%10
3	الاستراتيجية العقلانية	5	10	%100	-	-

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبةالالكترونية

2- ثبات المقياس (Reliability)

يعني ثبات المقياس الحصول على نفس النتائج فيما لو اعيد عرضه على الافراد نفسهم في المرة الاولى . اذ تم استخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alfa) بعد اعادة توزيع الاستبانه على عينة عشوائية من عينة الدراسة شملت (10) مستجيبين ، ويعرف معامل الفا كرونباخ بالصيغة الاتية :(Anostas,1982:117)

$$r_{tt} = \frac{n}{n-1} \quad 1 - \frac{\sum SD_i^2}{SD_i^2}$$

$i = 1.2.........$

اذ ان : (rtt) = يمثل معامل ارتباط الفا

n = تمثل عدد فقرات المقياس

$\sum SD^2t$ = تمثل مجموعة تباينات فقرات المقياس

SD^2t = يمثل التباين الكلي لكل متغير

وتعد قيمة معامل ارتباط الفا مقبولة احصائيا عندما تكون مساوية او اكبر من (0.75).

والجدول رقم (3) يوضح اختبار صدق مقاييس البحث وثباتها وفق معامل الفا:

الجدول (3)

المخاطرة النظامية والمخاطرة الغير نظامية

المخاطرة الكلية	
المخاطرة اللانظامية	المخاطرة النظامية
تنشا عن عوامل فريدة بالشركة ويقتصر تاثيرها على الشركة ذاتها	تنشا عن عوامل تؤثر على جميع الشركات في السوق
يمكن ازالتها من خلال التنوع	لا يمكن ازالتها من خلال التنوع ولكن يمكن تعديلها
تقاس بمعامل التباين	تقاس بمعامل بيتا

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول من اعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية لجداول نتائج اراء عينة الدراسة.

ثامناً : حدود الدراسة

لهذه الدراسة حدود زمانية ومكانية يمكن توضيحها بالاتي:

أ- الحدود الزمانية

امتدت الدراسة من 2005/4/1 ولغاية 2005/11/2 أذ تم فيها توزيع استمارة الاستبيان وجمعها بهدف تحصيل المعلومات الخاصة بالدراسة وقد تم اجراء المقابلات مع السادة المسؤولين في الشركة العامة للسمنت في الكوفة .

ب- الحدود المكانية

تم اختيار الشركة العامة للسمنت الجنوبية في الكوفة لاجراء هذه الدراسة على وفق المسوغات الاتية :-

1- تعد الشركة عينة الدراسة من ابرز الشركات في مجال صناعة السمنت اذ حازت بالاعجاب والتقدير من قبل الدولة والمنظمات العالمية المتخصصة .

2- لم يتناول نظام الاستخبارات التسويقية واثره في تحديد الاستراتيجيات التسويقيه في القطاع الصناعي بشكل عام حسب علم الباحث ، وصناعة السمنت بشكل خاص .

ج-الحدود البشرية: اختيرت عينة قصدية ضمت (32)مستجيب حسب المركز الوظيفي وهم النحو التالي:-

1-مدير عام ومعاونه .

2-رؤوساء الاقسام.

3-اعضاء مجلس ادارة من غير رووساء الاقسام.

تاسعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات والمعلومات التي تجمعت من خلال استمارة الاستبيان، وقد تمثلت تلك الأساليب في ما يأتي:

1-التكرار والنسب: وذلك لعرض إجابات أفراد العينة وتحليلها.

2-الوسط الحسابي المرجح (الموزون): تم اعتماد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، بوصفه أحد مقاييس النزعة المركزية.

3-الانحراف المعياري: تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين قياساً إلى الوسط الحسابي المرجح.

4-معامل الاختلاف: تم استخدامه لمعرفة تذبذب قيم الوسط الحسابي واختلافها عن الانحراف المعياري.

5-اختبار (T): يستخدم هذا الاختبار لمعرفة:

أ-اختبار معنوية الفروقات بين الأوساط الحسابية لمتغيرات الدراسة.

ب-اختبار معنوية معاملات الارتباط البسيط.

6-معامل الارتباط البسيط: لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة فضلاً عن استخدامه في تحديد الاتساق الداخلي بين فقرات متغيرات الدراسة وثبات الأداة.

7-اختبار F يستخدم:

أ-لاختبار تجانس التباينات لمتغيرات الدراسة.

ب-لاختبار معنوية نماذج الانحدار البسيط.

8-الانحدار الخطي البسيط.

9-معامل تفسير R^2.

10-المعامل المعياري للانحدار(Beta)

عاشراً- وصف مجتمع الدراسة

1- نبذة مختصرة عن الشركة العامة للسمنت الجنوبية.

تعد الشركة العامة للسمنت الجنوبية وحدة صناعية ممولة ذاتياً، ومملوكة للدولة بالكامل، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والاداري وتعمل وفق اسس اقتصادية وترتبط بوزارة الصناعة. وشهادة التأسيس للشركة موضحة بالآتي :-

اسم الشركة: الشركة العامة للسمنت الجنوبية.

الموقع: العراق – محافظة النجف – الكوفة.

رأس مال الشركة: 871500000 دينار عراقي.

تاريخ الانشاء: 20 / 6 / 1995.

تهدف الشركة الى الاسهام في دعم الاقتصاد الوطني في مجال تصنيع السمنت والنورة بأنواعها وزيادة انتاجها كماً ونوعاً بموجب المواصفات المعتمدة، وتمارس الشركة المهام والانشطة التالية:-

- تصنيع السمنت والنورة بمختلف انواعها.
- تطوير وتوسيع المعامل والخطوط الانتاجية القائمة واقامة المشاريع والخطط المكملة لها والجديدة.
- شراء واستيراد مستلزمات الانتاج.
- تسويق انتاجها داخل العراق وخارجه.
- القيام بأي عمل اخر يتفق ونشاطها او يسهل تحقيق تلك الاهداف بما يتفق مع الانظمة والقوانين والتعليمات.

هذا ونالت الشركة المرتبة الاولى في التقييم الذي نظمته اللجنة الصناعية في مجلس الوزراء عام (1997) وحصلت على نسبة (98٪) من النقاط لتكون الاولى بين اكثر من (60) شركة صناعية. كما احرزت الشركة ولثلاث سنوات متتالية درجة الامتياز في المنافسة التفاضلية التي تنظمها وزارة الصناعة والمعادن بين شركاتها.

اما في معايير الانتاج والانتاجية فقد حققت الشركة قفزات نوعية واستطاعت ان تحقق (103٪) من خطتها المرسومة لانتاج مادة الكلنكر و (97٪) من مخطط الانتاج للسمنت المكافئ. كما حققت الشركة خلال العام (1999) ايرادات مالية بلغت (22) مليار دينار عراقي بزيادة (12) مليار دينار عراقي عن عام (1998).

الهيكل التنظيمي للشركة:

يعد الهيكل التنظيمي لأية منظمة الاطار الذي يحدد الادارات او المكونات الداخلية فيها اذ يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالاعمال التي من خلالها يتم تحقيق الأهداف. اما المعامل التابعة للشركة فهي كالتالي:-

- معمل سمنت الكوفة الجديد يقوم بانتاج السمنت البورتلاندي العادي.
- معمل سمنت الكوفة القديم ينتج السمنت البورتلاندي العادي، والسمنت الناري.
- معمل سمنت كربلاء ينتج السمنت البورتلاندي المقاوم للأملاح، سمنت واطيء القلويات، سمنت سريع التصلب، سمنت ابار النفط.
- معمل سمنت الجنوب ينتج السمنت البورتلاندي العادي.
- معمل سمنت المثنى ينتج السمنت البورتلاندي المقاوم للاملاح، سمنت ابار النفط، سمنت سريع التصلب، سمنت واطئ الحرارة، سمنت واطيء القلويات.
- معمل سمنت السدة ينتج السمنت البورتلاندي العادي.
- محطة طحن السمنت في ام قصر تقوم بطحن السمنت البورتلاندي العادي والمقاوم للاملاح.
- معمل النورة يقوم بانتاج النورة الحية، النورة المطفأة، النورة الهيدروليكية، مادة الفلر.

اما منتجات الشركة فهي على نوعين:-

أ) منتجات نمطية وتتمثل بالاتي:

- سمنت عادي بورتلاندي.
- سمنت مقاوم للاملاح.
- مادة الفلر.
- النورة الحية والمطفأة.

ب) المنتجات غير النمطية: وتتمثل في ما يأتي:

- سمنت سريع التصلب.
- سمنت واطيء القلويات
- سمنت واطيء الحرارة.
- السمنت الناري.
- النورة الهيدروليكية.
- سمنت ابار النفط.

المبحث الثاني: دراسات مرجعية سابقة

يقتصر هذا المبحث على استعراض عدد من الدراسات المرجعية السابقة، وقد وجد الباحث من خلال استقراء واقع بعض الدراسات في مجال التسويق بان هنالك عدد قليل من الدراسات التي تناولت مفردات الدراسة، في حين لم يجد الباحث من خلال اطلاعه على بعض المكتبات والمرجعيات العلمية اية دراسة ربطت بين متغيرات دراسته الحالية، مما يعطي لهذه الدراسة صفة السبق.

كما يشير الباحث الى ان هنالك افتقارا في المكتبة العربية للمتغير المستقل (نظام الاستخبارات التسويقية). وعلية سنشير الى الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة بعد تصنيفها الى دراسات عربية ودراسات اجنبية وتم مراعاة التسلسل الزمني للترتيب .

دراسات عربية

1- دراسة(ابو قحف، 1999)"نظم الا ستخبارات الصناعية كآلية لتحليل سلوك المنافسين وتطوير القدرات التنافسية للشركات العالمية في الاسواق المحلية: دراسة ميدانية".

اجريت هذه الدراسة على مجموعة من الفروع التابعة للشركات العالمية العاملة باحدى الدول النامية، وقد سعت الدراسة الى التعرف على ملامح الممارسات الخاصة بالاستخبا رات الصناعية كآلية لتحليل سلوك المنافسين وتحسين القدرات التنافسة.كما حاولت الدراسة تحديد انواع المعلومات التي يتم تجميعها ومجالاتها ومصادرها الاساسية، وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

أ-ان تكوين نظام للاستخبارات وتحليل سلوك المنافسين يمكن الشركات الوطنية من توفير قاعدة معلومات ضرورية لاتخاذ القرارت لمواجهة المنافسين واستغلال الفرص.

ب-ان دراسة وتحليل سلوك المنافسين يمثل اطاراً مرجعياً للتعلم والتطوير في مختلف المجالات والانشطة الحيوية فيالشركات المعنية.

ج-هناك علاقة ارتباط بين وجود نظام الاستخبارت الصناعية والاداء المرتفع للشركة (متمثلاً بارتفاع مستوى المبيعات) من خلال قدرتها على تحليل سلوك المنافسين .

2- دراسة (الجبوري، 2000) "اثر نظام المعلوما ت التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التسويقية للمنتجات الصناعية:دراسة تحليلية لاراء عينة من المديرين العاملين في شركات وزارة الصناعة والمعادن".

سعت هذه الدراسة الى تحقيق عدد من الاهداف كان من اهمها:-

ا-تحديد دور ومسؤوليات ومهام مدير التسويق الصناعي في تشخيص نقاط القوة والضعف والكشف عن الفرص والتهديدات في استراتيجيات التسويق المعتمدة ولتأشير حجم المنافسة السائدة في السوق بشكل صحيح.

ب-تأ شير اهمية تحليل الاسوق االصناعية لقياس الطلب الحقيقي من اجل الاعداد الصحيح لاستراتيجية التسويق الصناعي.

ج-بيان مستلزمات التنفيذ والمعلومات الي تحول دون قيام نظام للمعلومات التسويقية بكامل انظمته التسويقية الفرعية في الشركات الصناعية.

وقد حاولت الدراسة معالجة الضعف في ادراك ادارات التسويق بدور واهمية المعلومات على اختلاف انواعها ومصدرها ضمن ا طار نظمي مهيكل يمكن لادارات التسوق الاستفادة منه والاعتما د عليه بشكل رئيسي في تأدية جميع نشاطاتها.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها :-

1-هناك علاقة ارباط واضحة بين نظام نطام للمعلومات التسويقي بأنظمته الفرعية وصيا غة الاستراتيجية التسويقية للشركة.

2- هناك علاقة ارتباط وتأثير واضحة بين نطام للمعلومات التسويقي بأنظمته الفرعية ووضع البرنامج التسويقي.

3- هناك علاقة ارتباط وتأثير واضحة بين نطام للمعلومات التسويقي بأنظمته الفرعية وتنفيذ الاستراتيجية التسويقية للشركة.

3- دراسة (جواد ، 2003)"اثرالمعرفة السوقية في اختيار وتحديد الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الاداء:دراسة استطلاعية في قطاع السلع المعمرة".

سعت الدراسة الى توضيح اهمية فهم البيئة التسويقية ،وتحديد ما يحدث فيها من تغيرات ،في نجاح المنظمات او اخفاقها في السوق.اذ بينت الدراسة بان القدرة على فهم حاجات ورغبات الزبائن ثم تلبيتها تعد الاسا س في نجاح المنظمة . وتبرز مشكلة الدراسة في كون الادارات في بعض المنظمات لا تبدي اهتماماً بنوع الاستراتيجية الواجب اتباعها طالما كان هنك طلباً في السوق، ولكن لانفتاح اغلب الاسواق العربية على السوق العالمي ، تظلب الامر من المنظمات تبني استرتيجية تسويقية تنافسية ملائمة ،وقد هدفت الدراسة الى معرفة مدى ادراك الادارا ت في المنظمات عينة الدراسة اهمية المعرفة

السوقية في اختيار استراتيجية التسويق الملائمة.وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان من اهمها :-

ا-ان اختيار وتنفيذ او تعديل الاسترتيجية التسويقية التنافسية يجب ان يحقق لها تميزاً في ادائها ، ولكن بدرجات متفاوتة ،طبقاً لنوع المنافسة السائدة في السوق .

ب-ان تمييز المنظمة في احدى عناصر المنافسة في السوق يمكن يحقق لها ميزة تنافسية.

ومن ناحية التوصيات فقد كانت عديدة منها :-

ا-الاهتما م بالتحليل البيئي كاساس لاختيار الاستراتيجية.

ب- ضرورة تبني ادرة التسويق لاستراتيجية تسويقية فاعلة من اجل تحقيق التميز في الاداء .

4-دراسة (العفيشات، 2001): "الجودة ورضا الزبون وأثرهما في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية:دراسة تحليلة لعينة من مدراء المصارف الاهلية الاردنية".

أجريت هذه الدراسة على المصارف الأردنية، هدفت إلى التعرف على أثر الجودة ورضا الزبون في اختيار الاستراتيجية التسويقية في المصارف وإمكانية استخدام الجودة بوصفها ميزة تنافسية لاستقطاب رضا الزبون من خلال استراتيجية تسويقية مناسبة. توصلت الدراسة إلى:

- تبني المصارف في عملها الاستراتيجيات العقلانية بشكل عالٍ جداً.
- وجود علاقة ارتباط لكل من الجودة ورضا الزبون في الاستراتيجية التسويقية.
- وجود علاقة تأثير لكل من الجودة ورضا الزبون في الاستراتيجية التسويقية مع ملاحظة أن تأثير جودة الخدمة أكثر من تأثير رضا الزبون.

ثانياً: الدراسات الاجنبية

1- دراسة (Powell & Allgiar,1998)

"Enhancing sales and Effeclineness marketing through competitive intelligence"

" تعزيز المبيعات وفاعلية التسويق من الاستخبارات التنافسية"

اجريت الدراسة من خلال المسح الميداني شمل اكثر من 200 عضو في جمعية خبراء الاستخبارات التنافسية حول العالم وهم يمثلون مدراء الاستخبارات التسويقية والمبيعات لبعض الشركات وقد هدفت الدراسة الى اظهار دور نظام الاستخبارات التنافسة والتسويقية في في مجالات الانتاج البحث والتطوير وتحليل المنافسين وغيرها من الانشطة المهمة .اذ ركزت الدراسة على دور نظم الاستخبارات في دعم انشطة التسويق والمبيعات في المنظمات الكبيرة. ووقد تطرقت الدرسة الى بعض الاساليب المستخدمة في جمع المعلومات الاستخبارية وكيفية عمل نظم الاستخبارات ومستويات التمويل المخصصة لها في الشركات المعنية ،كما بينت الدراسة اهم الطرق واكثرها فاعلية في جمع وتحليل المعلومات وفي النهاية توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:-

أ-تعد الفجوة الثقافية والمعرفية من اهم العقبات التي تواجه عمل نظم الاستخبارات .

ب-عدم توفر الموارد التقنية الكافية والكوادر البشرية الكفوءة في هذا المجال.

ج- عدم وضوح اهداف النظام للعاملين ،مما يخلق حالة من الصراع داخل الادارات.

وقد اوصت الدراسة بضرورة السعي لتوفير الكوادر المتخصصة والموارد اللازمة لعمل النظام من اجل تفعيل عمله ،كذلك ضرورة تبني الادارات العليا لهذا النظام ودعمه.

(Thomas&Ahmed,1999) -2

"Managing market intelligence :An Asian marketing research percepective"

"ادارة الاستخبارات التسويقية :من منظور البحوث الاسيوية المميزة"

اجريت هذه الدراسة على مجموعة من الصناعات المختلفة العاملة في جنوب غرب اسيا ،وقد هدفت الدراسة الى تحديد الكيفية التي تستطيع من خلالها تلك المنظمات مواجهة حالة المنافسة المتصاعدة والنمو العالمي خلال فترة التسعينيات من الالفية الثانية. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها:

أ-للمعلومات التنافسية اهمية كبيرة في فهم البيئة التسويقية وزيادة فاعلية المنظمة

ب-يؤدي نظام الاستخبارات دور كبير في زيادة قدرة المنظمة لمواجهة المستجدات البيئية التي يصعب التكهن بها.

ج-تراجع دور واهمية نشاط بحوث التسويق وتقادمها وضرورة استبدالها او دعمها بانشطة الاستخبارات التسويقية .

(Folsom,1991) -3

"market intelligence in small businesses"

"الاستخبارت التسويقية في منظمات الاعمال الصغيرة"

حاولت هذه الدراسة تخطي مجالات الدراسات السابقة ،اذاشار الباحث الى ان الدراسات السابقة اهملت اهمية المجال الاستخباري بالنسبة للشركات الصغيرة، اذ ركزت الدراسات السابقة على الشركات الكبيرة ،لذا فان هدف هذه الدراسة يرمي الى توضيح اهمية المعلومات الاستخبارية والتنافسية بالنسبة للشركات الصغيرة . وقد اجريت الدراسة على مجموعة من

الشركات في الولايات المتحدة الامريكية ،وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان من اهمها :-

1-ان الاستخبارات التسويقية تؤدي دوراً مهماً في الشركات الصغيرة ولاتقل اهميتها في هذه المنظمات عن اهميتها في الشركات الكبيرة .

2-ان اهم التطبيقات التي تستخدمها الشركات الصغيرة في مجال النشاط الاستخباري هي مراقبةالمنافسين والتحدث الى العاملين السابقين في الشركات المنافسة او استئجارهم .

واوصت الدراسة بما ياتي:-

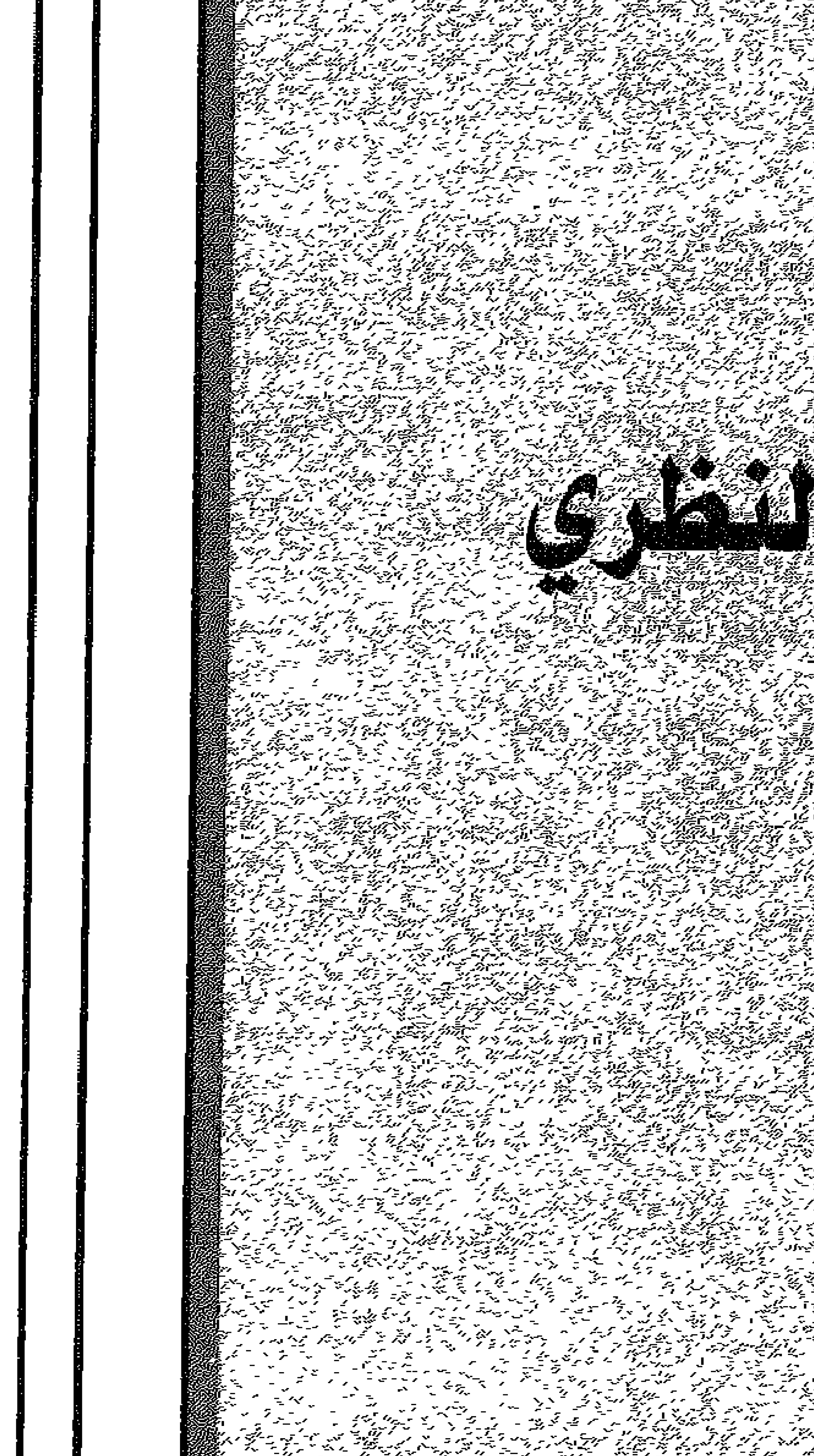
أ-ضرورة تفعيل الممارسات الاستخبارية المهمة لجمع المعلومات عن المنافسن والزبائن والسوق.

ب-ضرورة اهتمام الشركات الصغيرة والكبيرة بنشاط الاستخبارت التسويقية كنظام معلومات متقدم يساهم في مواجهة التحديات البيئية.

ووفقا" لما تقدم يمكن القول ان الباحث استفاد من الدراسات المرجعية السابقة في مجالات عديدة منها المجال النظري ، اذ تطرقت الدراسات الى المفاهيم المتعلقة بالمتغيرات الاساسية للدراسة ، في حين استفاد الباحث في المجال العملي من الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة .



الفصل الثاني



الإطار النظري

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: نظام الاستخبارات التسويقية (المفهوم والأهمية والمنطلقات الأساسية)

اولاً: مفهوم نظام المعلومات

ان تحقيق النجاح الفاعل للمنظمات يتم من خلال ضمان الحاضر والمستقبل، فأدارة المستقبل تعني الأدارة الفاعلة للمعلومات، والمنظمات التي لاتواكب التطورات السريعة سيكون مصيرها العمل تحت عبء التقليد، ولاسيما ان التطورات الهائله التي حصلت في نشاط الأعمال ابرزت الدور الأستراتيجي للمعلومات في تأدية انشطة المنظمة. وبألتالي اصبح الاعتماد على مورد المعلومات سبباً من أسباب بقاء المنظمة وديمومتها، اذ ان المعلومات هي أحدى المدخلات الرئيسة في عملية صياغة الأستراتيجية التسويقية وأحد الأدوات المهمة التي تستخدمها الأدارة العليا في حل مشكلاتها واتخاذ القرارات. لذا فأن الاهتمام بنظام الأستخبارات التسويقية، والتطرق الى تفاصيل هذا النظام لفهم الدور الذي يمكن ان يلعبه في حياة المنظمة من خلال أمداد الأدارة ومراكز اتخاذ القرار بالمعلومات التي تحتاجها في تحديد الأستراتيجية التسويقية تمكنها من مواجهة متغيرات البيئة التسويقية، يتطلب التعرف على مفهوم النظام كون الأستخبارات التسويقية تخضع لمفهوم نظرية النظم.

أذ ان النظام كما اتفق عليه العديد من الكتاب، يمثل "مجموعة من العناصر اوالأجزاء المتكاملة والمتداخلة التي يمكن من خلالها تحقيق هدف

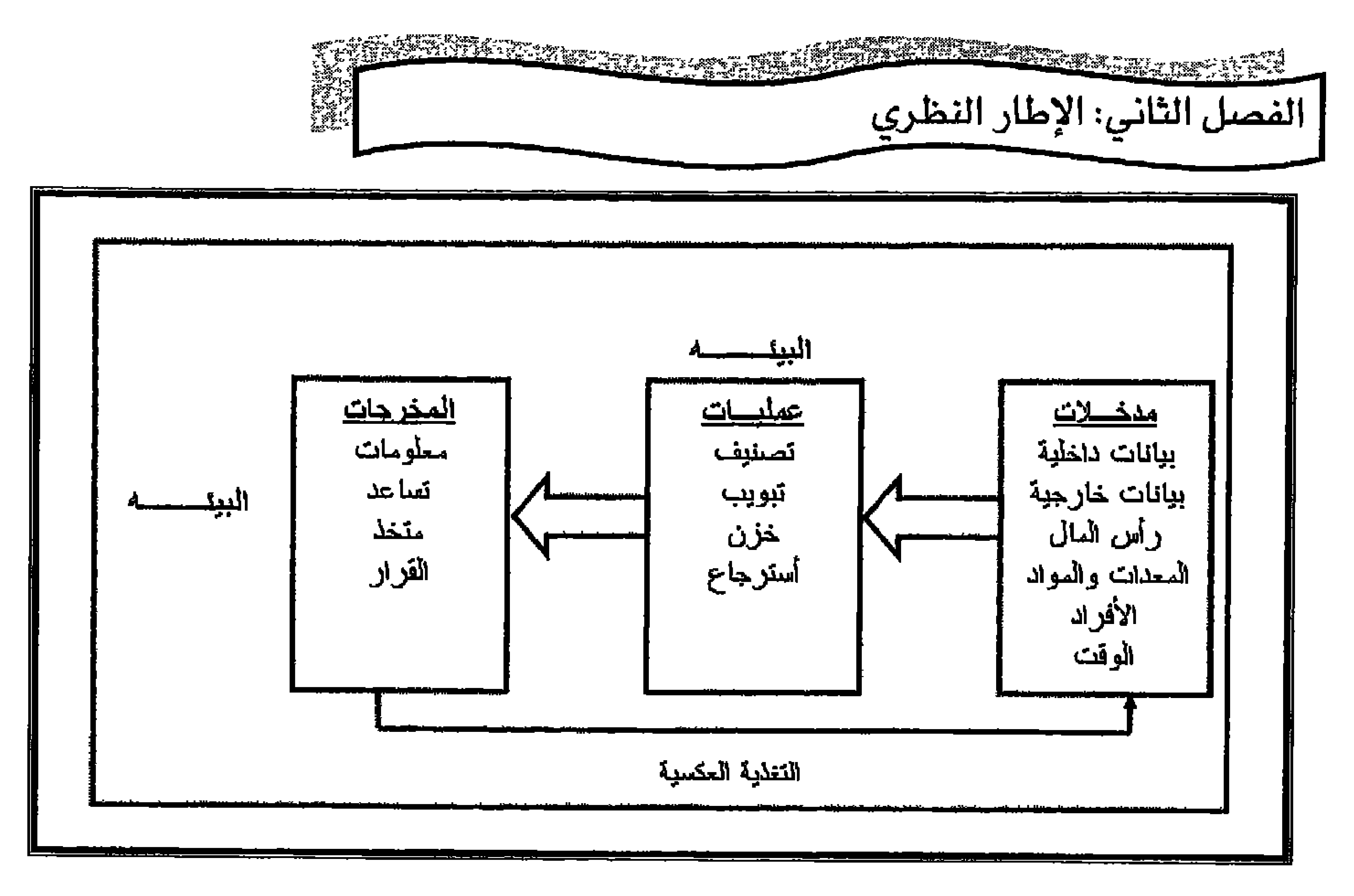
مـا" (Smith & Walsh,1978:83)، تتمثـل تلـك العنـاصر كمـا حددهـا (Curtis,1995:16; Kanter , 1996:91) كألاتي :-

أ- المدخلات **Input** :- هي مجموعة من البيانات التي تحصل عليها المنظمة من المصادر الداخلية والخارجية، وكذلك تحتوي على المواردالمادية والبشرية والمالية الاساسية مثل المعدات والمواد والأفراد ورأس المال.

ب- العمليـات **Process** :- تتضمـن القـدرة علـى معالجـةالبيانات وتنظيمـها وتصنيفها وخزنها وتبويبها او استرجاعها وأجراء العمليات الحسابية عليـها ثم اخراجها. اذ يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرار.

جـ-المخرجات **Output** :- تتمثل بالمعلومـات الـتي تعـد اداة رئيسـة في عمليـة اتخـاذ القـرار لانـها ذات دلالـة معينـة يمكـن الاعتمـاد عليـها في ايجـاد مؤشرات لتقييم نشاطات المنظمة.

د- التغذية العكسية **Feedback** :- وهـي وسـيلة للرقابة علـى النظـام وتقويمـه بعد الحصول على مجموعة مـن المعلومـات، مـن الأثـر الـذي يولـد بعـد اتخـاذ القـرارات وتقديـم المنتـج. وقـد يكـون ذلـك سـلباً او ايجابـاً، بعدهـا تسـتطيع المنظمـة تقويم عملها وتقديم مـاهوافضل للمسـتفيدين. والشـكل رقـم (2) يوضح مكونات النظام.



الشكل (2) : عناصر النظام

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (Curtis,1995:16; Kanter , 1996:91)

ان العلاقة بين النظام والبيئة هي علاقة مستمرة من اجل متابعة التغيرات والتطورات التي قد تحدث لأجراء التعديلات المطلوبة فانها تضمن للمنظمة الاداء الافضل والبقاء والنمو في بيئة الاعمال، وتستلزم هذه العلاقة التدفق المستمر للمعلومات والبيانات من البيئة واليها.

ولما كان هذا التدفق مستمر كون البيئه في ديمومة متغيرة، والتغير سمة من سماتها الاساسية، بل يمكن القول بأن الثابت الوحيد فيها هو التغير، فأنه يتحتم على كل منظمة ان تنظم الكيفية التي تتدفق فيها المعلومات ومنها المعلومات التسويقية. كما يجب عليها ان تدرس حاجات مدرائهامن المعلومات وتصمم انظمة معلومات تلبي هذه الحاجات (Kotler,1997:140).

اضافة لذلك فأن المعلومات تعد المورد الخامس من الموارد التي تقوم عليها المنظمة (الأموال، المعدات، الوقت، الموارد البشرية)، بل قد يعدها البعض العمود الفقري الذي يعتمد عليه انجاز الوظائف الادارية (Licker,1997:279). وذلك لدورها الاساسي في عملية اتخاذ القرارت الادارية في مواجهة التحديات التي قد تعصف بالمنظمة في المستقبل.

وعليه يمكن القول بأن ادارة المعلومات تعني ادارة المستقبل Makedok) & Barrey ,2001:1621-1639) وهذا ما جعلها محط اهتمام منظرو الادارة والمختصين، وأوردوا لها تعريفات متعددة، فمنهم من عرف المعلومات على انها " البيانات التي تم تنظيمها كي تستطيع الحصول على معنى وقيمه لدى المتلقي اذ ان المتلقي يفسر المعنى ويرسم النتائج والمضامين " (Turban and others,1999:55). وعرفت بأنها " بيانات لها صياغة ومعنى مناسبان لأستخدام معين "(Alter,1999:48). ومن خلال تلك التعريفات فرقت المعلومات عن البيانات، التي تمثل المادة الخام لها والتي عرفت بأنها " وصف ابتدائي للأشياء، الوقائع، النشاطات، التعاملات التي تسجل وتصنف وتخزن لكنها لاتنظم لتنقل أي معنى محدد وأنما يتم تنظيمها لغرض اعادتها عند الحاجه " (Turban and others,1999:55)، في حين عرفها (Alter)بأنها " الحقائق، الصور والأصوات التي قد لاتكون وثيقة الصله بالموضوع او مفيده لمهمة معينة " (Alter,1999:48).

اما النظام الذي تتوسله الأدارات (ومنها أدارة التسويق)، في تأمين تدفق المعلومات بشكل مستمر ومنتظم لتلبيه حاجاتها فهو نظام المعلومات الذي عرف بأنه " عبارة عن مجموعة من الأفراد والأجراءات والموارد مجتمعة تقوم بعملية تحويل المعلومات ونشرها داخل المنظمة،

وقد تكون هذه المعلومات على شكل برامجيات او كتيبات " (Obrian ,1990:6)، كما عرفه آخر بانه " النظام الذي يمكن من خلاله جمع وخزن ومعالجة واسترجاع ونشر المعلومات لتدعيم جهود الأدارة " (Popantiou,1992:405).

وعرفه (Alter) بأنه " نوع معين من نظام العمل يستخدم تكنلوجيا المعلومات لجمع وخزن بيانات او معلومات احد انظمة العمل (Alter,1999:42)".

استناداً لما تقدم يمكن القول بأن نظام المعلومات " يمثل مجموعه من الافراد والاجهزه والمعدات، تقوم بجمع وخزن واسترجاع ومعالجة البيانات

لأنتاج المعلومات في الوقت المناسب وبشكل مستمر لتلبية حاجات المدراء في مواجهة المتغيرات البيئيه ". وذلك يعني ان نظام المعلومات يحقق اهدافه في تلبية حاجات المستفيدين من متخذي القرار في الادارات من خلال مجموعة الوظائف التي يقوم بها ، وهي كألاتي (Cohmore&Lyall,1991:9) :-

أ- تقرير أي نوع من المعلومات او البيانات نحن بحاجه اليها لأتخاذ القرار.

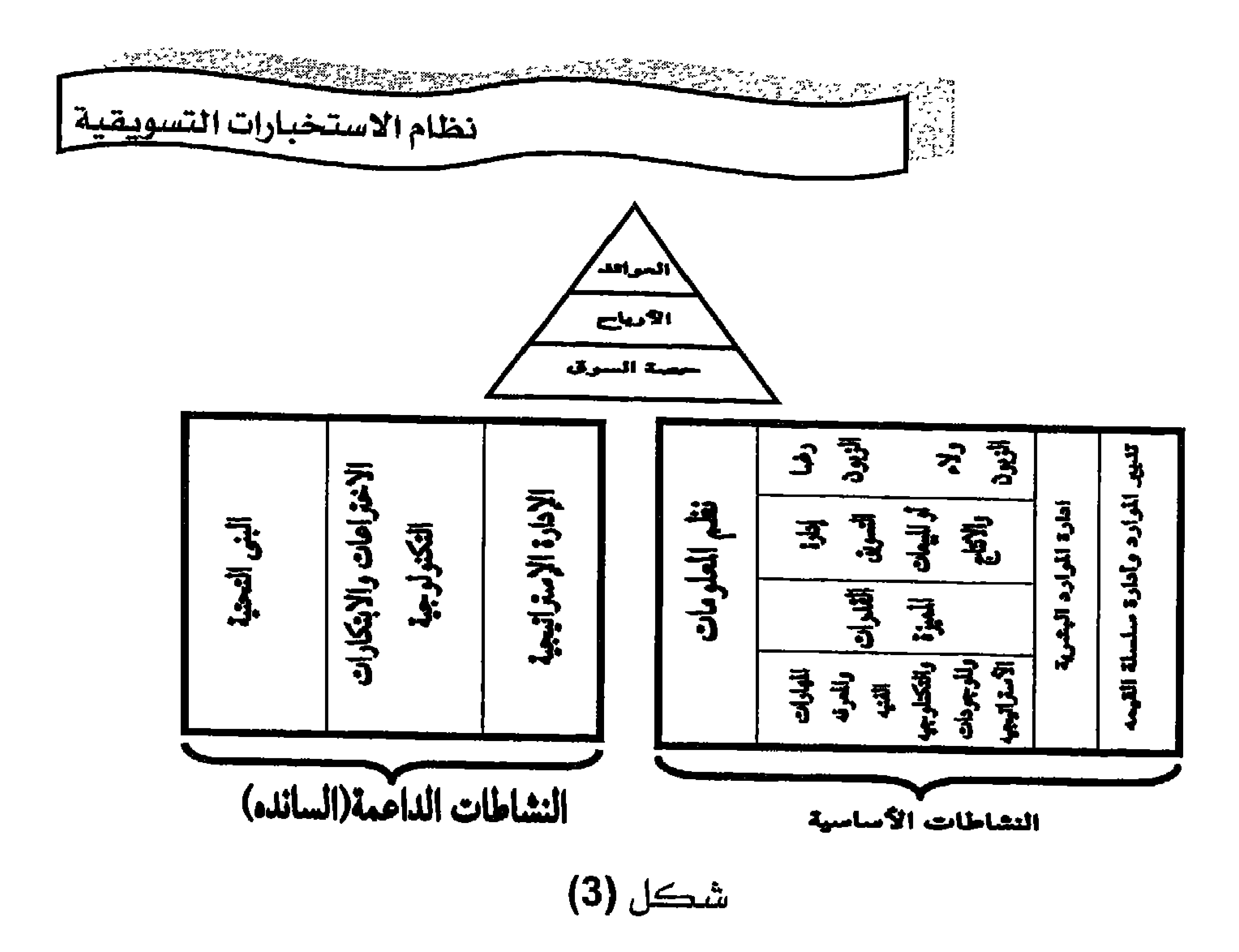
ب- توليد (جمع) البيانات من مصادرها.

جـ- معالجة البيانات وتحليلها بأساليب التحليل الكمي.

د- توفير البيانات لأغراض التخزين والاحتفاظ بها لاستعمالها في المستقبل.

هـ- توفير المعلومات الكافيه والدقيقة لمتخذي القرارات في الوقت المناسب.

ويمكن توضيح دور نظم المعلومات من خلال ما قدمه (Macmillan) اذ أعتبر نظم المعلومات من الانشطه الرئيسة في المنظمة، كما يتضح في الشكل رقم (3) كونها تمارس دوراً كبيراً داخل المنظمة لمواجهة التغيرات المستمرة في طبيعة العلاقة بين المنظمة وبيئتها خصوصاً بعدما توصل اليه العالم من تطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن بعد(Macmillan , 2000 : 120).

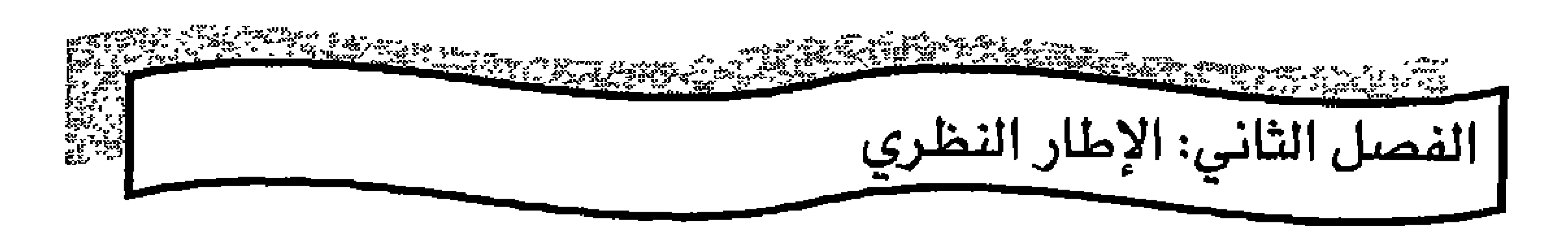


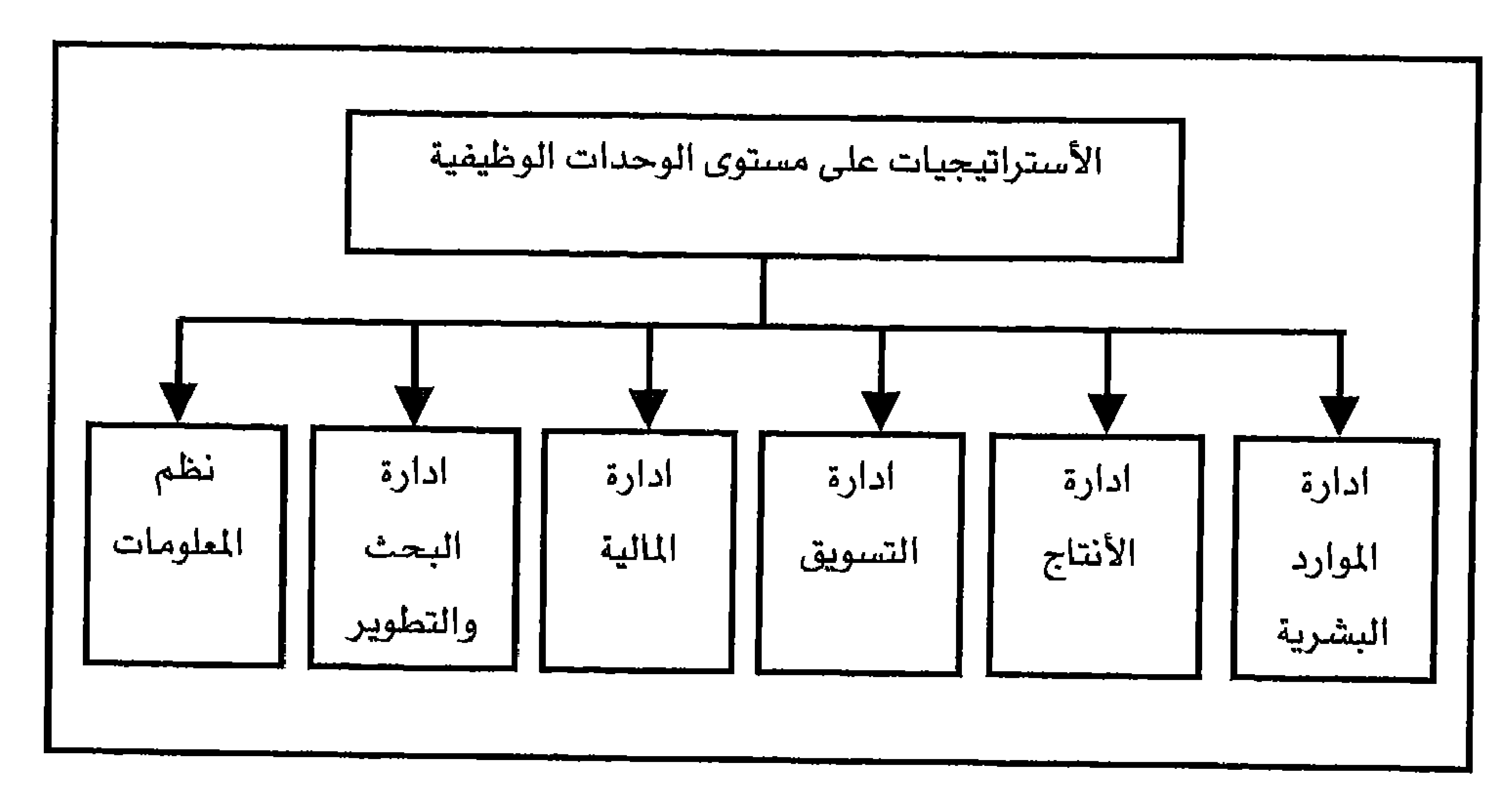
شكل (3)

نموذج سلسلة القيمه يوضح دور نظم المعلومات كنشاط أساسي

Source: Macmillan , H. & Tampo, M. , "Strategic Management" ,Oxford university press, (2000).p:120

وبالتالي يمكن القول ان نظم المعلومات تدخل اليوم في مصاف الاستراتيجيات الوظيفية الى جانب الانتاج، التسويق، المالية، الافراد والبحث والتطوير، كما يتضح من الشكل رقم (4):





شكل(4)

الأستراتيجيات على مستوى الوحدات الوظيفية

ثانياً: التطور التاريخي لنظام الاستخبارات التسويقية ونشاته.

تعد الاستخبارات العسكرية (Military Intelligence) البداية الاولى او الجذور الاولى لنشأة نظام الاستخبارات في مجال منظمات الاعمال (Krizan,1999:4). اذا ان شبكات عمل الاستخبارات منذ عصور ماضية كانت تتركز في المجال العسكري السري وتضمنت في حالات عديدة عمليات تجسس.

وقد جاءت الاستخبارات العسكرية الغربية بعد الانفتاح التجاري لاوربا على افريقيا والهند وفيما بعد للعالم الجديد. بعدها استخدمت الاستخبارات العسكرية بشكل كبير ومتقدم خصوصاً ايام الحرب العالمية الثانية (Warld war 2) وقد دشنت فيها تقنيات التحليل المتقدم والتي استخدمت اول جهاز حاسوب (Computer)، اضافة الى عمليات التجسس التكنولوجي لجمع الاستخبارات (Ferral,2005:2).

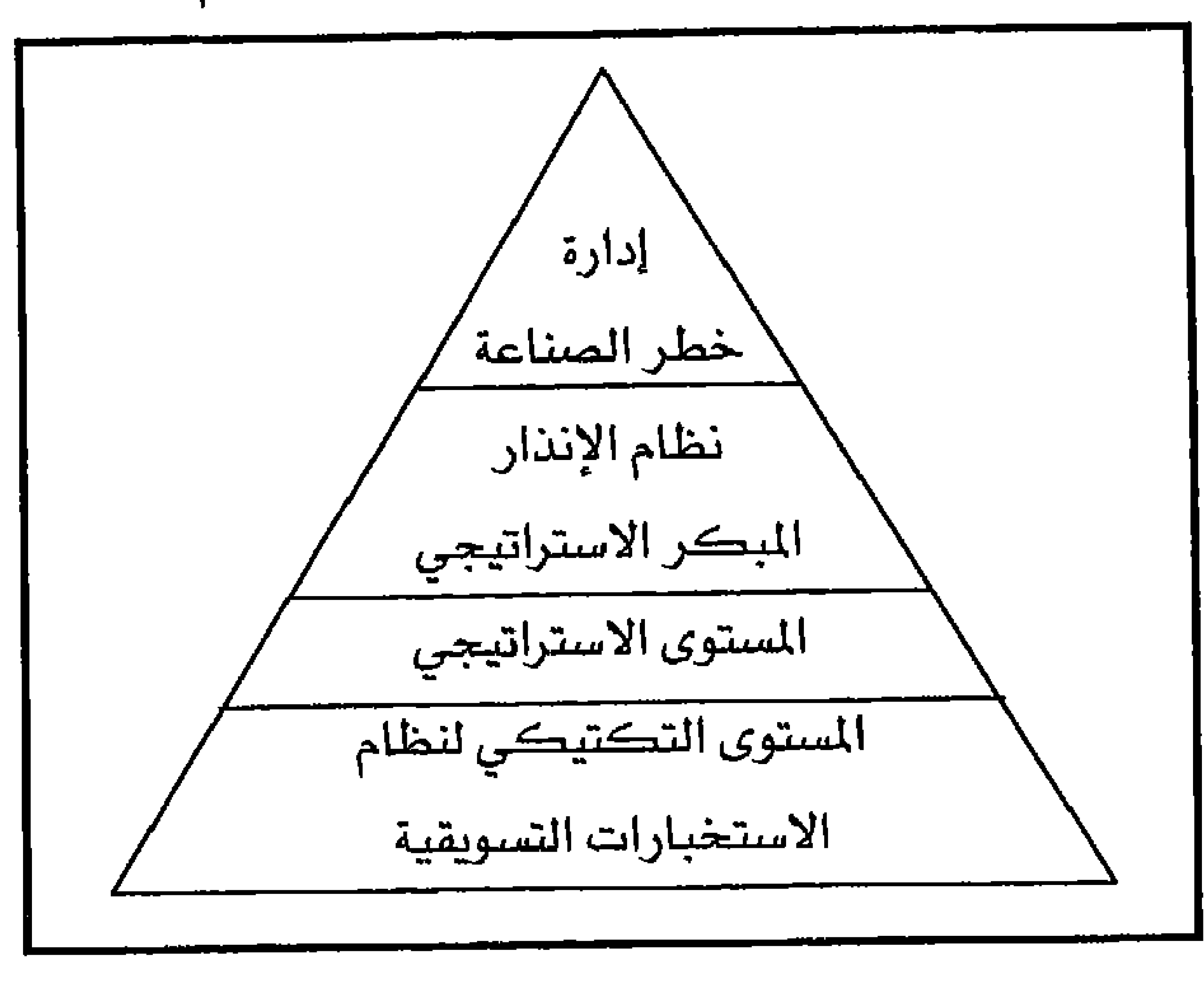
وبعد الانتشار الواسع لمنهجية الاستخبارات الحكومية العامة Government Intelligence)) اصبح هناك توجه واضح لاستخدم هذا النظام في مجال التجارة والتعليم، حيث كان ذلك الدافع الاولي لتكوين منهجية للاستخبارات في هذه المجالات (Krizon,1999:3).

في ضوء المعطيات الواردة يمكن القول بان البداية الاولى لنظام الاستخبارات التسويقية واعتماد تطبيقة من قبل (Dr.Wialliam) عام (1961) في شركة (Adward Dalton). اذ اشار(Dr.Wialliam) الى اهمية هذا النظام في مراقبة السوق بصورة منتظمة (Adler,1987:34). ومع اتساع المنافسة العالمية بدأت المنظمات بمبادرات اولية لاستخدام تقنيات نظام الاستخبارات التسويقية في مجال اعمالها، لمساعدة متخذ القرار في التحليل والاستراتيجية العامة. وبدأت تتشكل وحدات اعمال خاصة لنظام الاستخبارات التسويقية في شركات الاعمال لجمع المعلومات حول المنافسين والبيئة التسويقية عامة لادارة صراعها التجاري (العجارمة والطائي، 2003 : 35)

ونتيجة لاحتدام المنافسة العالمية وتعقد البيئة بشكل كبير اصبح من الصعب التكهن بمجريات الاحداث التي تحيط بالمنظمة، فكان لنظام الاستخبارات التسويقية دور استراتيجي في حياة المنظمات من خلال دورة الكبير في تقليل حالة عدم التأكد خصوصاً في مجال ادارة خطر الصناعة والذي يمثل اليوم اعلى مراحل التطور في تطبيق آليات نظام الاستخبارات التسويقية (Thomas&Ahmed,1999:300)، اذ ان مفهوم ادارة خطر الصناعة مفهوم جديد يشير الى كل المخاطر التي قد تواجة المنظمة نتيجة توسع قوى الصناعة وينتج عن اسباب عديدة منها التغير في هيكل الصناعة، والتحرك الاستراتيجي للمنافسين، التحالفات والاندماجات في الصناعة (www.academyci.com.p:2/2005).

ان النظام الذي تستخدمة الاستخبارات التسويقية في ادارتها لمخاطر التغيير في هيكل الصناعة هو نظام الانذار المبكر (Early Warning)،

والذي يمثل اداة متقدمة لعمل الاستخبارات التسويقية في تشكيل استراتيجية المنظمة لموقعها السوقي و مواجهة التغيرات التي يمكن ان تحدث في البيئة التسويقية (Frate & Sharp ,2005:16-28)، كما اصبح في بعض الصناعات مثل صناعة المعلومات واشباه الموصلات والكيمياء الحيوية، من الصعب جدا تبني مدخل التخطيط الاستراتيجي لنشاطاتها، فقد وصلت الى مرحلة موت التخطيط الاستراتيجي.وهذا ما حتم عليها بناء نظام للاستخبارات وتحليل المنافسين لتوفير المعلومات الاستخبارية بشكل يومي ومستمر يمكنها من اتخاذ التدابير اللازمة لضمان بقاءها في السوق بعد ان ماتت المسافات في ظل العولمة(ابو قحف، 1999:483)، ويمكن توضيح مراحل تطور نظام الاستخبارات التسويقية حسب اهميتها التنظيمية من خلال الشكل رقم (5):-



شكل (5)

تطور اهمية نظام الاستخبارات التسويقية حسب المستوى التنظيمي**Source:**
(www.academy c. com.p:1/2003)

كما اصبحت في عصر الثورة الرقمية والمعلوماتية مراقبة المعلومات واستخدام تكنلوجيا المعلومات امر ضروري وحيوي للمنظمات اذ بدأت الدول تكون شبكات معلوماتية لربط اساسيات الاعمال، والمعلومات العسكرية، وحتى الوظائف الحكومية والمنظمات الوطنية والدولية. مما حتم تكوين بنى

تحتية للمعلومات لمواجهة الشكل الجديد من الحروب المباشرة في حالة الهجوم والدفاع، وهذا ما ابرز مفهوم جديد بأسم حرب المعلومات (Informwar) (Fuld & Sawaka ,2000:5).

و لم يعد في ظل التطور التكنولوجي ودخول التسويق في دائرة العولمة المتسعة وزيادة التبادل التجاري وما عكسته شبكة الانترنيت من مزايا عظيمة على الانشطة التسويقية، امراً ممكن دون التفاعل معها ومواكبتها خصوصاً وانها انعكست في مجال الانترنيت (Graef , 1996 :41-47)، اذ اتاح هذا الامر لان يكون عمل نظام الاستخبارات التسويقية الكترونياً، مما مكن ادارة المنظمة لامتلاك الكثير من البيانات والمعلومات والتي عدت معلومات استخبارية مهمة وضرورية لتسيير عمل المنظمة في مجال تطوير منتجاتها ومواجهة متطلبات وحاجات ورغبات الزبون المستهدف.

وتعتمد الاستخبارات التسويقية الالكترونية على المصادر الداخلية والخارجية المختلفة لتطوير فاعليتها وزيادة عوائدها من المعلومات وتقليل الجهود والكلف المترتبة على ذلك، بما يعود جميعه الى انجاز اهداف المنظمة وزيادة علاقتها مع الجمهور المستهدف (Conor,2004:14).

ولاشك ان استخدام الاستخبارات التسويقية الالكترونية في عمل المنظمات والخاصة بنشاطها التسويقي يتيح لها فرصة التعامل مع كم كبير من المعلومات او البيانات، وقدرة سريعة في التحليل والربط في العلاقة ما بين المتغيرات المختلفة والمعقدة بذات الوقت، والتي تتضمنها تلك البيانات قياساً بالاسلوب التقليدي في التعامل مع البيانات او المعلومات المستحصلة عن النشاط التسويقي (Graef ,1997:41-47). لذلك فقد برزت في الفترة الاخيرة الحاجة عن ايجاد نظام استخبارات الكتروني للتسويق، تكمن اهميته في ما يأ تي (Constantine&Loannis,2005:484-505) :-

العمل على دمج وتكامل المعلومات من المصادر المختلفة والمتعددة الاتجاهات التي تتعامل بها الشبكة بما يخدم اهداف نظام المعلومات في المنظمة.

التواصل مع التغيرات الحاصلة في البيئة التسويقية وتحديداً فيما يتعلق بسلوك و تفضيلات الزبون، والاتجاهات.

مساعدة متخذ القرار بتقديم المعلومات الاستخبارية في ظل حالة عدم التاكد او التكامل في البيانات المتاحة حول السوق او المواقع التسويقية او الفرص التي يتعامل معها.

وهذا ما يؤدي بفائدة متقابلة للمتعاملين في مجال التسويق الالكتروني سواء كان من الزبون الى المنظمة (C2B) او من المنظمة الى منظمة اخرى (B2B). ومن ابرز النماذج المستخدمة في الاستخبارات التسويقية الالكترونية هو نظام (http) الذي يعد نظام عالمي في مجال الاعمال ويتعامل مع اكثر من 1000موقع نظام استخبارات تسويقية يقوم على تشغيله اكثر من 9000 مستخدم لتلبية احتياجات المتعاملين معه(Conor,2004:41).والجدول رقم (4) يوضح الحلول التي يقدمها نظام (http) ضمن مجال الاستخبارات التسويقية الالكترونية لاحتياجات المستفيد وعلى اساس الحالة التسويقية.

وخلاصة القول فان الاستخبارات التسويقة كمنهج وطريق مستحدث للتعامل مع الافاق المستقبلية للتسويق الالكتروني يمكن ان يحقق الاتي(Li,2004:751-760):-

1- بناء علاقة قوية مع الزبائن من خلال انظمة الاتصال المتعددة في هذه النظم وعبر شبكة المعلومات المنتشرة في العالم.

2- تعظيم فاعلية الاتصال من خلال التكامل المتعدد لقنوات الاتصال التي تتضمنها شبكة المعلومات.

3- تقليص الخسائر الى الحدود الدنيا من خلال التركيز على ماهو مستهدف وماهو صحيح واكثر ربحية.

4- تطوير كفاءة ودقة العمل التسويقي المتحقق من خلال التكامل مع انظمة المعلومات الاخرى العاملة في المجال الالكتروني.

5- التأثير الفعال على القوة البيعية والموارد التسويقية المستخدمة من قبل المنظمة.

جدول (4)

الاستخبارات التسويقية الالكترونية ومقابلة حاجات المستفيد

الحالة التسويقية	احتياجات المستفيد	الاستخبارات التسويقية الالكترونية وفق حلول:http
الاكتشاف	-اساليب سريعةلفهم حاجات الزبون والاستجابة لها. -وجود نظام لتحصيل وتحليل معلومات عن الزبون.	-النظام يحتوي على خبرة تعطي اكثرمن1000 مركزتخصيص في البيانات والاستخبارات التسويقية. -النظام يتيح فرصة المساعدة على تحقيق المعرفة عن الزبون بما يحتوية من معلومات دقيقة وكافية تساعد في صياغة القرار المناسب.
البناء	-الحاجة الى ربط وتكامل المنظمة مع السوق عبر الانترنيت. -التكامل مع البيانات التي تم تحصيلها والبيانات الخاصة بالانظمة الخبيرة.	-النظام يحقق التكامل والاختيار الدقيق للبيانات بما يتوافق مع حاجات المنظمة لتعاملها مع السوق الالكتروني. - التكامل مع الانظمة والتوافق معها في مجال التسويق الالكتروني.
التحقق	- اتاحة عالية في تحقيق الوقت - القدرة في ايجاد الحلول المناسبة للحالات التسويقية المعتمدة التي تفرض العمل. -المرونة في الاستجابة الدقيقة لحاجات الزبون. -التعليم الواضح والدقيق للكادر الفني والمستخدمين للتعامل مع السوق. القدرة الادارية لمواجهة النمو الحاصل في الحاجة للبيانات الخاصة بالقرارات التسويقية المتخذة.	-الجدولة الدقيقة والسريعة لمواجهة المشكلات التسويقية المحتملة. -انظمة معلومات داعمة للقرارات التسويقية التي تتطلبها الاستخبارات الالكترونية بما يزيد من فاعلية ودقة التحقق من صحة القرار المتخذ. -اتاحة عالية في الاستجابة للرغبات المتعددة لدى الزبون بما تمتلكة من خزين للمعلومات والمراجعة السريعة. - انخفاض كبير في احتمالات الخطأ وسرعة كبيرة في الاستجابة لمتطلبات التدريب الفني لاستخدام البرامج لهذا الغرض. - سهولة اسرع في التعامل مع البيانات وبما يتفق مع هيكلية المنظمة.

الاطلاق	-القدرة على تحميل البيانات الكبيرة. -المرونة في الاستجابةللتغيرات الحاصلة لدى الزبون او النماذج او الاساليب الجديدة في ادارة الاعمال.	- قدرة النظام الالكتروني في الاستجابة مع النمو الحاصل في متطلبات العمل والوظائف المؤداة بما يتوافق مع التوقيت المناسب لها. - استجابة ادق واسرع مع التطورات التكنلوجية والفنيةالحاصلة في مجال الاتصالات المختلفة مستقبلاً.

Source: Li,Shuliang,"Webstra: a web –based intelligent system for formulting marketing stratgeis and associated e-commerce stratgeis " , marketing intelligence & planning , vol 22,No7,2004,pp:751-760.

يتضح مما سبق ان عملية تطور نظام الاستخبارات التسويقية مرت بمراحل عديدة اثناء تطورها التاريخي ،اذكانت هذه الوحدة تسهم بدور كبير في تجهيز المعلومات الضرورية لحل المشاكل التسويقية التي تجابه مدراء التسويق في المنظمات،وقد كانت منتصف الثمانينات الفترة التي شهدت العديد من التغيرات في البيئة التسويقية بخاصة ما يتعلق بأذواق ورغبات الزبون واستراتيجيات المنافسين وسياسات المجهزين والموزعين الى جانب ظهور التطورات الاقتصادية والسياسية على النحو الذي وسع الفجوة الحاصلة بين قدرة وحدة بحوث الزبون (المستهلك)وبين الحاجات المتجددة لادارات التسويق من المعلومات (العجارمة والطائي، 2004 :7). فكانت فكرة الاستخبارات التسويقية كجزء اساسي من نظام المعلومات التسويقية لسد الفجوة الحاصلة في الحاجات المعلوماتية. وبذلك ازدادت اهمية نظام الاستخبارات التسويقية خصوصاً بعد التطور الحاصل في تكنو لوجيا المعلومات والاتصال عن بعد مما زاد من كفاءة النظام وفاعليته في المنظمة.

ان هذا الاهتمام لم يأت من فراغ وانما جاء نتيجة لتظافر عوامل عديدة اوجزها (Thomas&Ahmed,1999:298-306;Wright&Roy,1999:53-59) بالآتي :-

1- زيادة التحررمن وهم الاساليب التقليدية المعتمدة في بحوث التسويق والتي اثبتت عجزها الكبير في تلبية احتياجات الادارة التسويقية من المعلومات. اذ خابت الامال التي كانت معقودة على بحوث التسويق في سد الفجوة التي ظهرت بين المنتج والزبون ابان الثورة الصناعية، من هنا ظهرت الحاجة الى وجود نشاط اخر بجانب بحوث التسويق، يهتم بتجميع البيانات بشكل مستمر ومنظم حول المتغيرات البيئية قبل حدوث المشاكل (او ضياع الفرص) فكانت الاستخبارات التسويقية هذا النشاط.

2- زيادة حدة المنافسة والاتجاه الكبير نحو العولمة مما جعل العالم قرية صغيرة، كذلك انفتاح الاسواق على بعضها البعض، الامر الذي يستلزم اعداد استراتيجيات تسويقية ملائمة لمواجهة هذه المنافسة والتكيف معها. وهذا ماوفره نظام الاستخبارات من خلال الدور الكبير الذي يقدمة في رسم الاسترتيجيات التسويقية للمنظمة من خلال استخدام الاستخبارات الهجوميةاو الدفاعية.

3- قصر دورة حياة المنتج، مما استلزم القدرة على اتخاذ قرارات حازمة لمواجهة هذا التحدي، ويتم ذلك من خلال ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقية في مجال استخبارات المنتج، والقدرة على التنبؤ بالتغيرات التكنولوجية المتوقعة كونه يمثل نظام الانذار المبكر.

4- بروزه ظاهرة سوق المشترين اذ اصبح المشتري " سيد السوق " الامر الذي يستلزم بذل اقصى الجهود لمعرفة سلوك الزبون وتوقعاته، من خلال السعي لتحديد حاجاته ورغباته وضرورة ان تكون هذه المعرفة متجددة تبعاً لتغير اذواق ورغبات الزبائن اذ بدون توفر المعلومات المطلوبة فانه لايمكن لادارة التسويق ان تحقق النتائج المرغوبة، مما دفع الادارة للاهتمام بنظام الاستخبارات التسويقية.

5- توفر وسائل الاتصال السريعة والتي يمكن من خلالها نقل المعلومات بسرعة فائقة وخاصة من خلال الانترنيت، مما يجعل انظمة الاستخبارات التسويقية من اساسيات النجاح في المنافسة والبقاء للمنظمات وهذا ما شجع الاعتماد على تطبيقات نظام الاستخبارات التسويقية.

6- ظاهرة التسويق الواسع (Mass Marketing)) والاسواق الكبيرة بعد وجود العديد من الحلقات الوسيطة بين المنتج والزبون النهائي. ان وجود هذه الحلقات وسع الفجوة بين المنظمة التسويقية والزبون بخاصة عندما يتحول الوسيط حاجز امام تدفق البيانات بالاتجاه المعاكس والتي من خلالها يمكن التعرف على حاجات ورغبات الزبون، اذ يمثل هذا التدفق المعاكس التغذية العكسية لتلك الاحتياجات والرغبات والتي يمكن الاسترشاد بها عند وضع القرارات التسويقية واتساع هذة الفجوة يعد العامل الرئيس باتجاه تعزيز دور نظام الاستخبارات التسويقية لردم هذه الفجوة.

7- انتقال المنظمات من صيغة المنافسة السعرية الى المنافسة اللاسعرية لذلك فان المنظمات بحاجة الى معلومات استخبارية يمكن من خلالها قياس مدى التأثير الحقيقي لانشطتها حيال المنافسة القائمة في السوق بما يجعلها متميزة عن غيرها في تلك المؤشرات. وهذا ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقيةكونه المرآة العاكسة للمنظمة في السوق الصناعي اذ يمكن للمنظمة ومن خلال نظام الاستخبارات التسويقية ان تمتلك القدرة لرؤية نفسها وتأثيرها الخارجي.

ثالثاً : مفهوم نظام الأستخبارات التسويقية:

لما كان المفهوم التقليدي لبحوث التسويق يتقادم بسرعة، بسبب تركيزها على البيانات التاريخية بدلاً من الاهتمام بصورة الحاضر والقاء الضوء على المستقبل، الى جانب تركيزها على دراسة الاجزاء الصغيرة من المشكلة بدلاً من المشكلة ككل.وبالرغم من المحاولات التي بذلت من قبل الكتاب والباحثين ورجال الاعمال، بهدف اضافة ابتكارات جديدة للافكار الخاصة ببحوث التسويق الا انها ظلت وستظل عاجزة عن توفير المعلومات التي تتطلبها الادارة (العجارمة والطائي، 2002 :71)

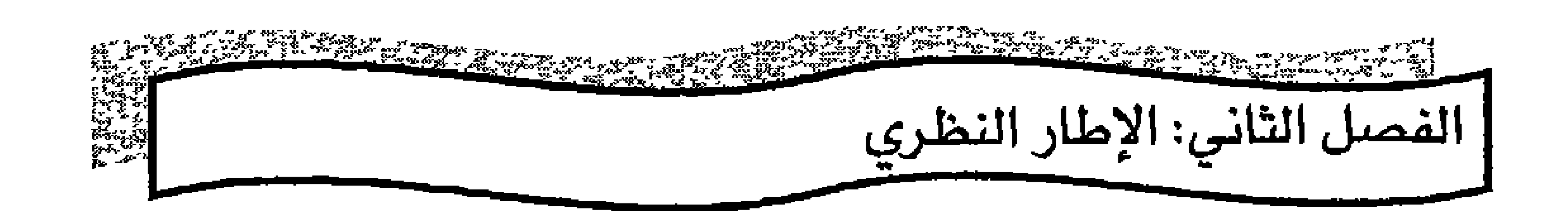
تلك الاسباب وغيرها كانت الحافز الرئيس لظهور نظام الاستخبارات التسويقية، بأعتباره النظام الذي يسد رمق الادارات التسويقية من خلال جمع

البيانات والمعلومات بصورة مستمرة ومنتظمة عن كافة التغيرات التي قد تجري في البيئة التسويقية وذلك لمعالجة المشكلات التسويقية او التحسب لها قبل حدوثها. كذلك فأن هذا النظام يساعد الادارة في اقتناص الفرص التسويقية قبل ضياعها. من هنا فان نظام الاستخبارات التسويقية يعدمن المفاهيم الحديثة قياساً بالانشطة التسويقية الاخرى، كما ان مفهوم هذا النظام مازال موضع جدل بين الباحثين والمختصين في مجال التسويق. وقبل التطرق الى مفهوم نظام الاستخبارات التسويقية، سنتطرق الى بعض المفاهيم المتعلقة به في البداية.

فالاستخبارات كمفهوم مجرد تعرف بانها " المعلومات التي تخص الاعداء الحاليين او المحتملين" (Webstars ,1999:610)، كما ورد في قاموس (Oxford) بانها " المعلومات السرية التي يتم جمعها عن البلدان الاجنبية خصوصاً البلدان التي تعتبر عدوة " (Oxford,2001:676). ويتضح من التعاريف اعلاه ان الاستخبارات تنحصر في المجال السري الذي يخص الاعداء.

اما في مجال الاعمال والتجارة فهي تعني " مجموعة منسقة ونظامية من الاجراءات المتكاملة والمصممة في كل ارجاء المنظمة، التي تهدف الى توليد وتقويم وتوزيع المعلومات التسويقية " (العجارمة والطائي، 2002 : 76). كما عرفت من قبل اخرون بأنها " تتعامل مع مشكلة الجمع والتفسير والاتصال التقني للمعلومات المطلوبة من اجل اتخاذ القرارات " (Bon etal ,1998: 10).

في حين ان الاستخبارات التسويقية عرفت بانها " بانها " مدى واسع من الانشطة الاخلاقية التي يمكن ان تستخدم في جمع المعلومات عن المنافسين " (مكليود، 1998 : 727).،وايضا عرفت بانها " عملية جمع البيانات او المعلومات حول المنافسين واستراتيجياتهم ولكن يجب ان تتم عملية الجمع بطرق اخلاقية ومشروعة " (الحسينية، 1998: 313) و ورد بأنها " المعلومات السرية التي تقوم الادارة بجمعها عن المنافسين للمنظمة في السوق والتي يجب



ان تتصف بالاستمرارية والانتظام وفي ضوئها تقوم المنظمة بتعديل برامجها وخططها " (معلى، 2002 : 23)

من التعاريف التي وردت اعلاه نلاحظ بان الباحثين حصروا مجال المعلومات التي يستخدمها نظام الاستخبارات التسويقية حول المنافسين فقط. وهذا يعني انهم لم يفرقوا بين نظام الاستخبارات التسويقية ونظام الاستخبارات التنافسية، والذي ينطبق عليه التعاريف اعلاه، فالكثير من الباحثين عرفوا نظام الاستخبارات التنافسية بأنه " المعلومات العامة المتوفرة حول المنافسين الحاليين او المحتملين، والتي تستخدم كمدخلات مهمة في تشكيل استراتيجية التسويق " (Jain,1997:79). اما Etzel)) فقد عرف نظام الاستخبارات التنافسية بانه " عملية جمع المعلومات العامة وتحليلها والتي تكون متوفرة عن نشاطات المنافسين وخططهم " (Etzel & Stanton,2000:92) بانه " عملية مراقبة البيئة التنافسية من خلال برنامج اخلاقي منتظم لجمع وتحليل وادارة المعلومات التي قد تؤثر على خطط المنظمة " (Miller,2003:2).

.من خلال ما تقدم يتضح بان هناك تداخل كبير بين مفهومي نظام الاستخبارات التسويقية ونظام الاستخبارات التنافسية، وان هذا التداخل ما زال محل جدل ولم يحسم لحد الان بين المختصين في هذا المجال الا اننا نرى بان العلاقة بين النظامين كعلاقة الكل الى الجزء، أي ان نظام الاستخبارات التنافسية هو جزء من نظام الاستخبارات التسويقية.

وبالعودة لمفهوم نظام الاستخبارات التسويقية فقد وردت تعاريف كثيرة عنه، اذ عرف بانه " مجموعة منة الاجراءات والموارد التي يستخدمها المدراء للحصول على المعلومات اليومية ذات الصلة بالتطورات الحاصلة في البيئة التسويقية " (Kotler,1997:113;Landcaster etal ,1998:75; Palmer ,2000:562) في حين يرى اخر بانه" العملية التي تستخدم الوسائل الاخلاقية لكشف وتطوير وتسليم المعلومات الاستخبارية المطلوبة من متخذ القرار في

الوقت المناسب لجعل منظمتهم اكثر تنافسية من وجهة نظر الزبائن ودعم القرارات الاستراتيجية " ((Crowley,2004:2 . اما جمعية خبراء الاستخبارات التنافسية (SCIP) فقد عرفت نظام الاستخبارات التسويقية بانه " العملية الاخلاقية المشروعة لجمع وتحليل وتوزيع المعلومات المناسبة واللائقة والصالحة حول البيئة التسويقية(13 : Elemona , 2005)

اذ يلاحظ من هذه التعاريف تركيزها على الجانب الاخلاقي والقانوني لنظام الاستخبارات التسويقية تميزاً عن بعض عمليات التجسس اللاخلاقية والتي قد تستخدم في جمع المعلومات عن المنافسين.

فضلاً عن ما تقدم عرف نظام الاستخبارات التسويقية بانه"عملية جمع المعلومات بصورة مستمرةومنتظمة لتقييمها وتحليلها وتوزيعهالمتخذي القرارالذين يركزون عليها في اتخاذ القرارات التسويقية"(king,1979:39). وعرفه Huster)) بانه " القدرة على الفهم العميق والتحليل والتقييم للبيئة الداخلية والخارجية التي ترتبط بزبائن المنظمة، المنافسين، الاسواق والصناعات لتعزيز عملية اتخاذ القرارات التكتيكية والاستراتيجية " (Huster,2005:6-13) كما عرف نظام الاستخبارات التسويقية بانه "العملية التي من خلالها يمكن الحصول على المعلومات ذات الاثر الواضح في القرارت وفي عملية ادارة الاستراتيجية التسويقية" (Wright,2005,5). وهنا تلاحظ بان التعاريف الاخيرة قد ركزت على دور نظام الاستخبارات التسويقية في اتخاذ القرارات وتلبية حاجات متخذي القرارات الاستراتيجية.

بناءً على ما تقدم يمكن القول بان نظام الاستخبارات التسويقية هو مجموعة من الافراد والاجراءات والمعدات التي تستخدم بأساليب قانونية واخلاقية، تسمح بالتدفق المستمر للمعلومات الاستخبارية المتعلقة بالاحداث او التغييرات التي قد تجري في البيئة التسويقية من اجل اتخاذ القرارات التسويقية الملائمة لمواجهة تلك الاحداث والتغيرات دعماً للاهداف العامة للمنظمة.

يتضح من التعاريف التي مر ذكرها بان نظام الاستخبارات التسويقية يمتاز بمجموعة من الخصائص يمكن تحديدها بالاتي :-

1- يستلزم تشغيل نظام الاستخبارات التسويقية مجموعة من المتطلبات والموارد تتمثل المكونات المادية والبرامجيات اضافة الى العنصر البشري، الذي يعد المورد الاهم لنظام الاستخبارات التسويقية بما يقدمة من مهارات عالية في التحليل والجمع المعلوماتي، كون نظام الاستخبارات التسويقية يعتمد في جزء منه على اصول فنية اضافة الى الاصول العلمية.

2- ان نظام الاستخبارات التسويقية ذات منهجية قانونية واخلاقية مشروعة على خلاف ما يعتقده البعض، فالتحسس من اسم النظام يدفع البعض الى التصور بانه يستخدم اساليب وطرق غير مشروعة كالتجسس الصناعي (Industrail Spionage) الذي يحدث في عالم المنافسة في صورة مخفية او سرقة المعلومات السرية من المنظمات الاخرى، فقد اثبتت العديد من الدراسات بان استخدام هذه الاساليب تعد من اسباب فشل نظام الاستخبارات التسويقية، وهذا ما دفع بعض المنظمات الى وضع قوانين وتشريعات تمنع وتحضر الاساليب المذكورة.

3- يتطلب هذا النظام التفاعل المستمر مع البيئة التسويقية والمراقبة المتواصلة للاحداث من اجل رصد واستلام أي اشارات حول التغيرات المحتملة في البيئة فقد يعد نظام الاستخبارات التسويقية بمثابة الرادار الذي يستلم أي اشارة بيئية ويحولها الى منتج استخباري يعزز قدرة المنظمة في اتخاذ التدابير اللازمة.

4- يمكن لنظام الاستخبارات التسويقية ان يساعد الادارة التسويقية في اتخاذ القرارات الروتينية (المبرمجة) من خلال تزويدها بتقارير يومية التي تدعم المستويات التشغيلية في النشاط التسويقي من خلال صياغة مزيج تسويقية ملائم وهذا يعني ان نظام الاستخبارات قد يعد سلاح تكتيكي وتشغيلي.

5- يعد نظام الاستخبارات التسويقية من انظمة المعلومات الاستراتيجية في المنظمة لانه يزود الادارة بالمعلومات الاستخبارية الحيوية التي تمثل معلومات استراتيجية للقرارات الاستراتيجية غير المبرمجة، اذ يمكن القول بان نظام الاستخبارات التسويقية الترسانة الاستراتيجية للمنظمة في مواجهة الاخطار والتحولات البيئية.

رابعاً: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقية و نظام المعلومات التسويقيه

أنسجاماً مع مفهوم نظرية النظم التي تنص بأمكانية تجزئة النظام الى مجموعة من الانظمة الفرعية المتكاملة، وان النظام الواحد قد يكون جزء من نظام شمولي اوسع. سنحاول هنا طرح فكرة نظام الاستخبارات التسويقية في اطار هذا المفهوم.

فقد اتفق الكثير من الكتاب والباحثون بأن نظام الاستخبارات التسويقية هو جزء من نظام المعلومات التسويقية، بعد ان عرفوا نظام المعلومات التسويقية بأنه بأنه " مجموعة من التسهيلات والاجراءات المتفاعلة والمصممة لتزويد الادارة بالمعلومات الموثوقة لتحديد وتحليل الفرص وتنمية الخطط " (Aseal ,1985:86). وعرفه اخرون بأنه" مجموعة من الافراد والمعدات والاجراءات لجمع وخزن وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات المطلوبة والدقيقة في التوقيت المناسب لصنع القرارت التسويقية (Palmer ,2000:561;Kotler,1997:81).

اما في نظام المعلومات التسويقية فلم يختلف هؤلاء الكتاب حول مكوناته بعد ان بين كل من (Palmer,2000:562;Kotler,1997:80) بأن مكونات نظام المعلومات التسويقية كألاتي :-

1- نظام السجلات الداخلية.

2-نظام دعم القرار.

3-نظام بحوث التسويق.

4-نظام الاستخبارات التسويقية.

ان ماقدمه (Kotler) والاخرون هو اتجاه سائد بين الباحثين في مجال نظام المعلومات التسويقية الا ان هناك اتجاهات اخرى لاتتفق معهم. اذ قدم (Hutt & Speh ,1998:132-139) نموذج لنظام الاستخبارات التسويقية لم يفرق بين مفهوم نظام المعلومات التسويقية ونظام الاستخبارات التسويقية، اذ انه عرف نظام الاستخبارت التسويقية بانه " العملية النظمية التي يمكن من خلالها تصميم وتنفيذ الاجراءات اللازمة لجمع وتسجيل، وتحليل وتفسير المعلومات التسويقية المطلوبة لاتخاذ القرارات المؤثرة في صياغة الاستراتيجية التسويقية "وبين بان مكونات نظام الاستخبارات التسويقية هي كالاتي :-

بحوث التسويق المتعلقة بدراسة الطلب الاولي لدى الزبائن وتحليل المنافسة في السوق والاستراتيجيات المتعلقة بالمزيج التسويقي.

البيانات الثانوية ذات الخصوصية الحرجة المتعلقة بالمصادر الحكومية، والجامعات والمراكز البحثية، والمنظمات الصناعية، والمطبوعات والاصدارات عن المنافسين (والتي تمثل نظام الاستخبارات التسويقية)، عند Kotler)) والاخرون.

- نظام المحاسبة الداخلي المرتبط بتقديم التقارير الدورية اليومية عن العوائد الكلية المترتبة على النشاط التسويقي.
- نظام دعم القرار يمثل قلب نظام الاستخبارات من خلال تفاعلة المستمر مع نظام الاستخبارات التسويقية لتفعيل القرارات المتخذة، وبالتالي تحقيق الاستجابة للسوق وتحقيق الفرص التسويقية.

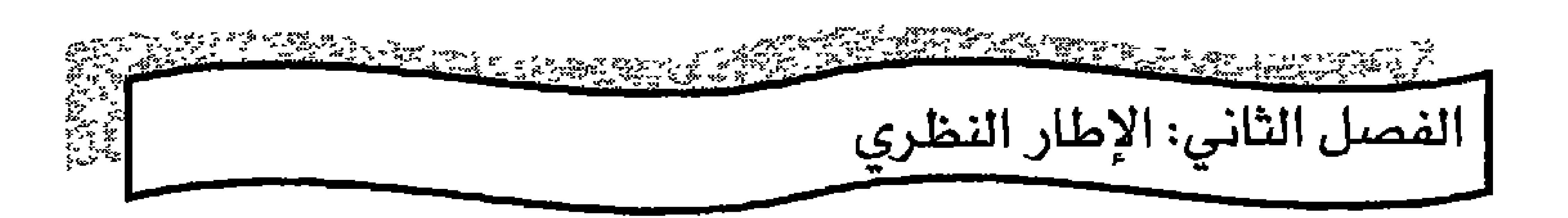
اما (Powell,1995: 13) فقد بالغ كثيراً عندما اعتبر نظام الاستخبارات التسويقية اوسع من نظام المعلومات التسويقية، اذ مثل الاتجاه الثالث. اذ بين بان الانظمة الفرعية لنظام الاستخبارات التسويقية يتكون من الاجزاء السابقة بالاضافة الى : صحافة الاعمال، بحوث التسويق الاولية، مصادر المعلومات الالكترونية، سماسرة المعلومات، الجامعات، مجهزي البحوث التجريبية، الندوات والمعارض العلمية والتجارية، البرامجيات الجاهزة، ومراكز المعلومات العامة.

ومن بين الاتجاهات الثلاثة المتقدمة فان دراستنا الحالية تتفق مع وجهة النظر الاولى التي طرحها(Kotler) والاخرون من جهة، والذين اعتبر بان نظام الاستخبارات التسويقية هو جزء من نظام المعلومات التسويقية.

خامساً: اهمية نظام الاستخبارات التسويقية ودورها في النشاط التسويقي:

يستمد نظام الاستخبارات التسويقية دوره واهميته من قيمة المعلومات التي يقدمها لصانعي القرار، في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها السوق، بأتجاه اقتناص الفرصة التسويقية المناسبة، او الحد من اخطار المنافسين. وعليه فاذا كانت المنظمة لاتعرف حقيقة فرصتها التسويقية، فانه سيكون من الواضح تماماً بان حصولها على النجاح سيساوي صفراً في المستقبل القريب او حتى البعيد (Elemano,2005:8). لذلك فان نظام الاستخبارات التسويقي لاتكمن اهميته في حدود التوقع لما يمكن ان تحصل من احداث تسويقية، بل في تحقيق المعرفة والمعلومات المناسبة لوضع الخطة التسويقية الملائمة لمواجهة المنافسين. وتقليل الوقت اللازم لتحقيق المواجهه الفاعلة عبر الصياغة الناجحة للقرار والتناغم مع الحالة الظرفية التي تحكم السوق (Sharp & Frates , 2005 : 18). كما ان دور النظام واهميته تكمن في قدرته على تقليل حدة المخاطرة التي تعترض عمل المنظمة، وذلك من خلال استكشاف حالات الخطر التي قد تداهم المنظمة. سواء كان ذلك في مجال تقدير حجم الاستثمارات المالية اللازمة، اوفي طبيعة التخطيط للمنتج الجديد في السوق، او في تحديد ابعاد الفرص التسويقية المتاحة والتهديدات المحتملة (Ferral ,2003:5).

فضلاً عن ذلك فان عملية دراسة الجدوى الاقتصادية من قيمة الفعل التسويقي او تقييم الخطة التسويقية المعدة بشكل مبكر هو احد المهام الرئيسة لعمل النظام. لان ذلك سيكون امراً مناسباً في تقدير حجم الاستثمارات المالية والبشرية الواجب تهيأتها لانتاج وتقديم السلع والخدمات الى السوق المستهدف. وذلك من خلال الدراسة الدقيقة لاتجاهات الزبون في



التعامل مع المنتج الجديد عبر تحديد المعرفة الدقيقة للعادات والثقافات والاوضاع الاجتماعية السائدة في السوق لتحديد حجم ومستوى الاختلافات القائمة بين الزبائن بعضهم الى بعض (Styafla, 2003 :245). مما يسهم في خلق الادراك المسبق للقائمين على صياغة الاستراتيجية التسويقية في المنظمة.

ولايقف الامر عند هذا الحد بل يمكن للنظام ان يسهم في تحقيق المعرفة التراكمية لدى العاملين في المنظمة وزيادة مهاراتهم المعلوماتية، من خلال ادراكهم ومعرفتهم لطبيعة المتغيرات التي تحيط بعملهم وبخاصة فيما يقوم به المنافسون من اعمال ومهام في ذات مجال التخصص كما يتيح النظام لهم الفرصة للتفاعل مع تكنولوجيا واسواق جديدة نظراً لكون طبيعة عمل الاستخبارات التسويقية تقوم على اساس التفاعل مع كل المتغيرات الجديدة والمستحدثة، لمواكبة متغيرات البيئة المحيطة بالمنظمة بعامة والتنافسية بخاصة (Awozu , 2004 :18).

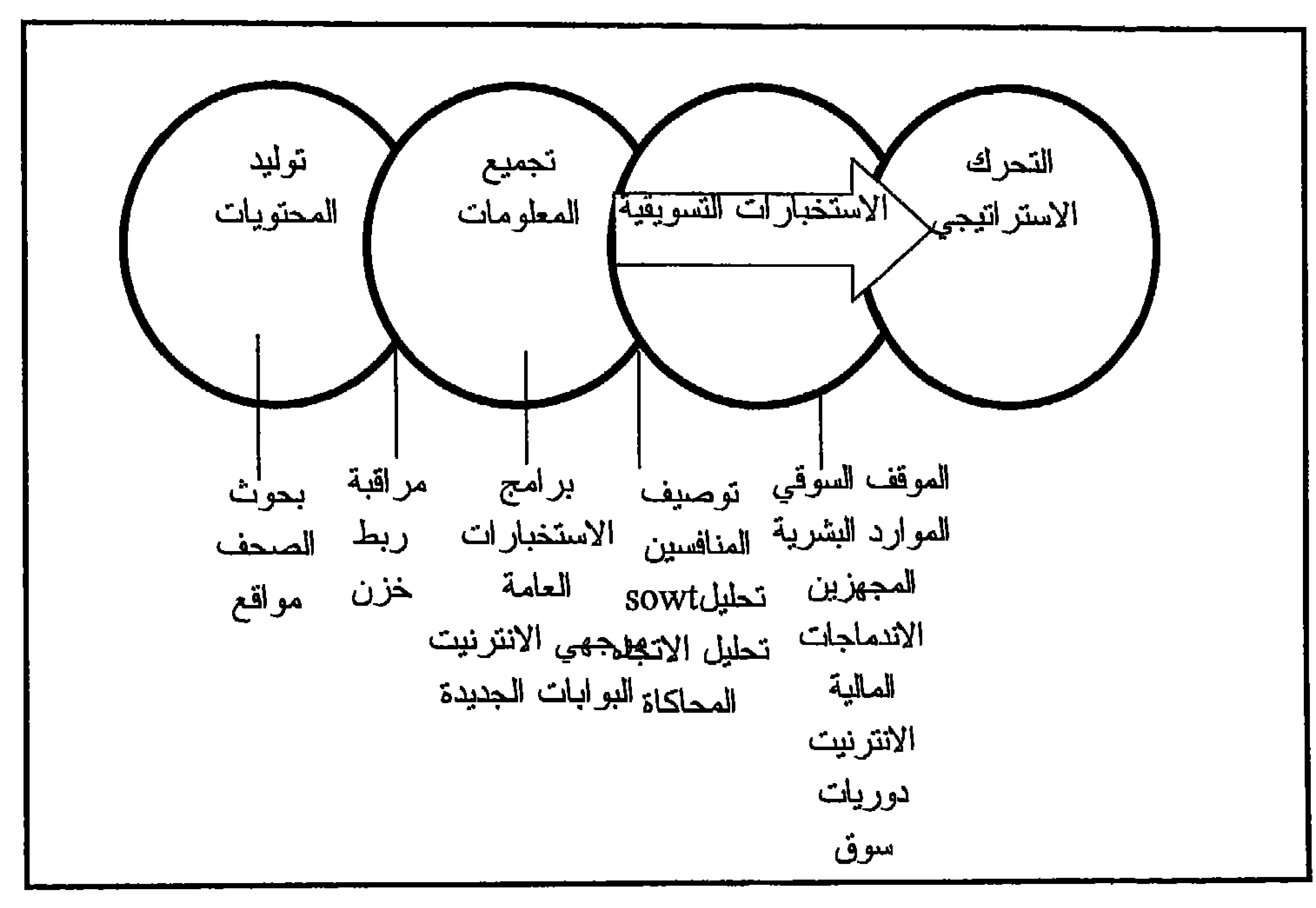
مما تقدم يمكن ان نؤشر اهمية ودور نظام الاستخبارات التسويقية في كل مما يأتي(Elemano,2005:11;Thomas&Ahmed,1999:298-306) :-

1- كونه يمثل الحجرالاساس في نظام الانذار المبكر(Early warning system) او بناء رادار منظمي يقوم بأستلام الاشارات التحذيرية لايصالها الى متخذي القرار من اجل وضع الاجراءات اللازمة.لذا فأن نظام الاستخبارت التسويقية يمثل اداة المنظمة في ادارة خطر الصناعة وما تكشفه هذه الاداة من توقعات في هيكل الصناعة، وتغيير تكنولوجي متوقع، اوتحالفات واندماجات متحملة او تغييرات في قوة المجهزين او أي تطور في القوى التنافسية السائدة والمتحملة في السوق.

2- كون نظام الاستخبارات التسويقية يمثل نظام وقائي (Proactive system)، فهو يساعد في تقديم المعرفة والادراك الافضل لمستخدمية حول ما يحيط بهم من تغييرات تسويقية بيئية مختلفة. اذ انه يقلل الوقت اللازم لتحقيق المواجهة الفاعلة ضد تحركات المنافسين والحد من اخطارهم كونه يقوم بمراقبة تحركاتهم ونواياهم الاستراتيجية والتكتيكية

وحتى ردود افعالهم تجاه تحركات المنظمة. فهو يحقق ذلك من خلال تحديد قابليات المنافسين، وتوقع مبادراتهم وفهم تكاليفهم لتحديد نقاط القوة والضعف لديهم وبالتالي مهاجمتهم (Conor , 2004 :9).

3- يشكل منهجية واضحة تعتبر جسراً بين كميات كبيرة جداً من المعلومات غير المهيكلة واستراتيجيات الاعمال. وهذا ما يساهم في تطوير الاستراتيجيات التسويقية لانه يركز على معالجة تلك المعلومات وتحويلها الى معلومات استخبارية يمكن الاستفادة ومنها في التحكم الدقيق للاستخبارات التسويقية المستخدمة في الاسواق الحالية (Powell & Allgiar ,1998 : 16). ويمكن توضيح من خلال الشكل رقم (6).



شكل (6)

الاستخبارات التسويقية: الجسر بين المعلومات والتحركات الاستراتيجية

Source : Greaf , L., Jean " Using Internet for Intelligence Marketing" , CIO Magzine , 1997.

4- التعرف عن قرب وبدقة على المتغيرات البيئة المختلفة (سواء كانت داخلية ام خارجية) وما قد يحدث فيها من تطور وتغير، وذلك من خلال مايقدمه هذا النظام من معلومات مستمرة ومتواصلة حول تلك متغيرات. مما يسهل ويعزز قدرة المنظمة في التنبؤ بالاحداث، لتجنب المفاجاة والتعرف على اهم مشاكلها ومعوقاتها التنظيمية، وتحقيق المراقبة التسويقية.وبذلك فهو يشكل اساساً للبقاء والنمو لتحقيق الميزة التنافسية.

5- يمثل نظرية جديدة يمكن من خلالها رسم استراتيجية وقائية (هجومية) لدخول الاسواق الجديدة وكسب الفرص التسويقية المتحملة. من خلال ماتقدمه الاستخبارات الهجومية من دراسة معمقة لزبائن المنافسين والزبائن المحتملين واحتمالات التغير في رغباتهم وتفضيلاتهم (Sharp & Frates ,2005:19).

6- يمثل نظام الاستخبارات التسويقية احد المصادر الاساسية لتحقيق الابتكار والابداع في المنظمة. فقد اثبتت احدى الدراسات بان اغنى0100 منظمة في العالم تستخدم نظام الاستخبارات التسويقية في تحقيق انواع عديدة من الابداع والابتكار (Sherman,2004:1-3).

وخلاصة لما تقدم يمكن القول بان نظام الاستخبارات التسويقية تؤدي دوراً استراتيجياً كبيراً في المنظمة وذلك من خلال مساهمتها في تبني المنظمة لمفهوم الادارة البيئية(1)، كونها تعطي المنظمة القدرة للتاثير على الزبون والمنافس (والعناصر البيئية الاخرى)، وهذا يعني انها تحول المنظمة من مراقب للاحداث البيئية الى مشارك في الاحداث البيئية او حتى واضع للاحداث البيئية.

---

(1) الادارة البيئية ينطلق هذا المفهوم من تفاعل الادارة الاستراتيجية مع علمي الانتروبولوجي والاحياء ويفترض بان المنظمة تبادل التاثير والتاثر بالعوامل البيئية المحيطة، لذا فمن الواجب عليها ان لاتنظر العوامل البيئية كونها عناصر يصعب السيطرة عليها، بل عليها تبادر باستخدام مدخل هجومي يستهدف التاثير في الجماهير وقوى البيئة (دريس والمرسي، 2004 : 225).

اضافة الى انها تلعب دوراً كبيراً في تبني المنظمة للتصور الاستراتيجي(1) من خلال دورها في اخراج المعلومات الاستخبارية الحقيقية والمتوقعة التي تقدم متطلبات التصور الاستراتيجي الفعال وخلق مكون معرفي، يفتح للمنظمة النافذة نحو المستقبل المرتقب لها، مما يعطيها القدرة على تحسس وتصور مكانتها في السوق.

وبأتجاه المزيد من التوضيح لاهمية نظام الاستخبارات التسويقية، سنحاول التطرق الى دور هذا النظام في بعض الانشطة التسويقية المهمة، والتي يمكن ان تعتمد تطبيقات نظام الاستخبارات التسويقية وهي كالآتي (محمودوحسين، 1995 :47):-

1- التخطيط للمبيعات Sales Planning

يتضح الدور الاهم لنظام الاستخبارات التسويقية من خلال دوره في تخطيط المبيعات التي تلعب دور كبير في نجاح المنظمة ككل اذ تعتمد معظم الانشطة الرئيسة بشكل او بأخر على خطة المبيعات. فالتخطيط للمبيعات يعتبر الاساس في اعداد استراتيجيات التسعير والاعلان والترويج، وفي التقييم المسبق لرجال البيع (Powell&Allgiar ,2003:30-35). ولاجل ان يكون هذا التخطيط سليم بالشكل الذي يساهم في نجاح المنظمة فانه لابد من توفيرالمعلومات الاستخبارية الضرورية لمثل هذا التخطيط، وكذلك لابد من دراسة التوجهات في ضوء المتغيرات المستجدة في الاقتصاد والسوق والاستراتيجيات الجديدة للمنافسين وردود افعالهم تجاه خطط المنظمة.

---

(1) التصور الاستراتيجي احد مداخل التخطيط الاستراتيجي المعتمد على استخدام السيناريوهات ذات العلاقة المباشرة بتحليل بيئة الاعمال من خلال تصور استراتيجية او مجموعة استراتيجيات المستقبل وتحقيق امثلية استراتيجية المنظمة فهو يهي تصور عن توجه وغرض كامن في الاستراتيجيات، الانشطة الاستراتيجية (الخفاجي، 2004 : 66).

2- تطوير المنتج وضمان تسويقه بشكل مناسب يلبي حاجات الزبائن الحاليين والمحتملين وضمان توزيعه بالمكان المناسب وبشروط وظروف البيع المناسبة. من خلال التخطيط لادارة المنتج وتحليل الفرص الممكنة لادخال منتج جديد ،دراسة المقومات والخصائص الاساسية له ودراسة احتمالات نجاح تسويقية وهذا يستلزم توفير المعلومات الاستخبارية الضرورية التي تسهل مهمة الادارة في التحليل لتلك الفرص نحو دراسة المقومات وتقرير احتمالات النجاح (Crowley ,2004:1-6). اذ يقوم رجال البيع بدور كبير في نقل رغبات وحاجات الزبائن للادارة المتخصصة لتجسيد تلك الحاجات والرغبات في المنتج الجديد بشكل يضمن تلبية حاجاته ورغباته (Landcaster & Reynolds ,1998 : 78). كما ان التسعير وشروط البيع يتم تحديدها بعد دراسة توقعات الزبائن وخطوات المنافسين كذلك قنوات التوزيع يتم اختيارها في ضوء دراسات مستفيضة.

3- الحملات الترويجية والاعلانية تهدف ادارة الحملات الترويجية لزيادة عائدات المبيعات بنسبة اكبر من نسبة التكاليف المترتبة على هذة الزيادة (الصميدعي، 2004 : 261)، عليه يقتضي توفير معلومات استخبارية عن كيفية التوصل الى تصميم حملات ترويجية تساهم في زيادة الايرادات عن الزيادة الممكنة في التكاليف المترتبة على زيادة المبيعات. وكذلك توفير معلومات استخبارية تساعد في تركيز الحملة الترويجية على اجزاء محددة من السوق من خلال معرفة حجم كل سوق وخصائص سوق كل منتج (Davison , 2001 : 28). كذلك تتطلب معرفة كفاءة الحملات الاعلانية والترويجية للمنافسين في الفترة الماضية واستقراء استراتيجياتهم بهذا الخصوص بالشكل الذي يقرر استراتيجية المنظمة وامكانية تعديل خططها الترويجية الحالية والمستقبلية.

سادساً: بناء نظام الاستخبارات التسويقية وتطويره

ان نظام الاستخبارات التسويقية لايوجد من نفسه اومن فراغ بل يتطلب مجموعة من المواد والامكانيات الضرورية لتفعيله، كما يتطلب هذا النظام التزام من قبل الادارة العليا والتنفيذية لكونه يمثل حاجة ملحة لنجاح وظيفة التسويق في المنظمة. ولكي يتم استغلال الموارد المتاحة لبناء هذا النظام ينبغي اتباع بعض الاجراءات المنتظمة للوصول الى نظام كفوء وفعال تتمثل هذه الاجراءات في عشرة خطوات يمكن صياغتها في ثلاث مراحل Krizan) (1999:72;Holtzman,2004:9-13, وكالاتي :-

1- مرحلة ماقبل التصميم

تبدأ مرحلة ما قبل التصميم بتحديد الاهداف من وجود نظام الاستخبارات التسويقية اذ تعد الاساس لجميع المراحل اللاحقة، اما الخطوة الثانية تتمثل بالحصول على تأييد من الادارة التنفيذية، لانه من الضروري اعطاء صورة واضحة باهمية النظام والخيارات المتوفرةو القدرات التي يمكن الحصول عليها من خلال النظام، من اجل الحصول على دعم من قبل الادارة التنفيذية وبخلاف ذلك ضياع في الجهد والوقت. وبعد ان يتم الحصول على تأييد الادارة فيجب التعرف على عوامل النجاح الرئيسة التي تساهم في عمل النظام، والتركيز على الامور الضرورية والمهمة بالنسبه للنظام والمنظمة معاً.

2- مرحلة التصميم

تتضمن هذه المرحلة اربعة خطوات رئيسة، تبدأ بتحديد الاستراتيجيات المطلوبة لتكوين النظام، المداخل التي تؤخذ بالاعتبار عند وضع الموازنات، وبرامج التدريب، واخلاقيات الاتصال والبنى التحتية لتكنلوجيا المعلومات،ومن ثم تحديد ما، من، ومتى نفهم التحركات الضرورية لتطبيق هذه الاستراتيجيات، اما الخطوة الثانية في هذه المرحلة هي تعيين مدير النظام الاستخبارات لقيادة الخطوات المتبقية من عملية البناء. ويحتاج المدير

للتدريب على كيفية الاشتراك في بناء نظام استخبارات بقدرات عالية (Yukika,2000:17). على ان يتم تعيين هذا الشخص داخلياً من اعضاء الفريق التنفيذي، حيث يكون لدية شبكة واسعة من الاتصالات داخل المنظمة وخارجها، وقدرات اتصال مكتوبة وشفوية، والقدرة على تصور الامور بصورة جيدة(Holtzmon ,2004:9)، اما في الخطوة الرابعة يقوم مدير نظام الاستخبارات باجراء تحليل للمهتمين او اصحاب المصالح، من اجل تحديد المستخدمين الاساسيين لمخرجات النظام ولماذا يستخدمون هذه المخرجات، ومتى تكون مطلوبة، وماهي الخدمات الصالحة للتسليم وتأتي تكملة هذة المرحلة في الخطوة الرابعة حيث يتم التعرف على المصادر الموجودة داخل المنظمةاو المعلومات التي يمكن للمنظمة ان تقدمها لدعم المتطلبات الضمنية وايصالها الى وحدة نظام الاستخبارات التسويقية(Krizan , 1999:75).

3- التطبيق

تهدف هذه المرحلة الى معرفة مدى تحقيق الاهداف المتوخاة من تصميم نظام الاستخبارات التسويقية. اذ يتم اجراء تحليل SWOT لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للنظام ومقارنته بالنماذج الموجودة لدى المنافسين، ومعرفة المزايا و السلبيات المترتبة على تطبيق النظام. تم تقيم النظام على وفق معايير عامة لتحديد الانجاز الكلي الفعلي المتحقق ورصد هذا الانجاز لكي يتسنى لاحقاً القيام بقياس الاداء من خلال المقارنة بين المعايير الموضوعة والانجاز الفعلي او المتحقق (Huster,2005:4). اما الخطوة الاخيرة من مراحل بناء نظام الاستخبارات التسويقية فهي تطوير قدرات النظام من خلال عدد من الاجراءات حددها (Kottler ,2003 :87) بالاتي :

1- تدريب وتحفيز قوى البيع لتعيين اوتحديد التطورات الجديدة في البيئة التسويقية.
2- تحفيز المهمة.الموزعين والبائعين والوسطاء من اجل جلب المعلومات الاستخبارية

3- تكوين هيئة استشارية من الزبائن لمناقشة الخدمات المقدمة، التكنولوجية الجديدة، متطلبات الزبائن. وهذا ما يجعل الزبون يشعر بالتوجه نحو المنظمة ويستفيد من خلالهم لتعلم ماهي حاجاتهم.

4- تكوين مركز معلومات خاصة لجمع المعلومات من خارج المنظمة وتحصيل الاستخبارات التسويقية ضمن المنظمة.

5- جمع المعلومات الاستخبارية عن المنافسين من خلال شراء منتجاتهم، وحضور معارضهم التجارية وفحص مواقعهم على الانترنيت، واسواقهم اضافة الى قراءة المطبوعات التجارية.

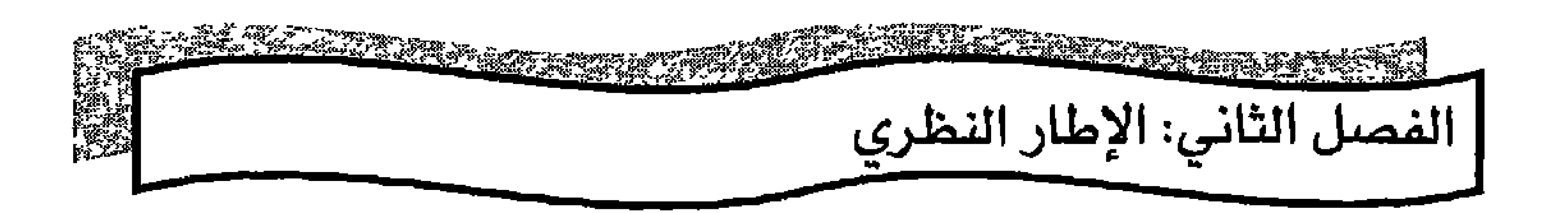
6- شراء المعلومات من المجهزين الخارجين الذين يزودون المنظمة بمعلومات ثانوية، اذ تلجأ المنظمة لهذا الخيار عندما تكون تكلفتة اقل من بقية المصادر والشكل رقم (7) يوضح مراحل عملية بناء نظام الاستخبارات التسويق

المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة
ما قبل التصميم	التصميم	التطبيق
-تحديد الاهداف المتوخاة من النظام. 2- الحصول على تأييد الادارة التنفيذية. 3 - تحديد عوامل النجاح الرئيسة.	-الاستراتيجيات المطلوبة لتكوين قدرات نظام الاستخبارات التسويقية. 2-تعيين مدير النظام 3-تحليل احتياجات اصحاب المصالح 4- تحديد مصادر المعلومات داخل المنظمة	1-تطبيق اجراءات النظام. 2- تقويم النظام . 3- تطوير النظام

شكل(7)

مراحل بناء نظام الاستخبارات التسويقية

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على(Krizan,1999:72;Holtzman,2004:9)



سابعاً: دورة الاستخبارات التسويقية (عمليات المعالجة)

ان عملية خلق وتوليد معلومات استخبارية تسد حاجة متخذي القرارات التسويقة تمر بمراحل عديدة ومتعاقبة، اذ تقوم ادارةالنظام بتجنيد كافةالموارد والامكانات الضرورية من اجل تكوين معلومات استخبارية صالحة تسد حاجات المستفيدين، ويطلق على هذه المراحل (دورة الاستخبارات التسويقية). ومن الجدير بالذكر بان هذه المراحل غير منتهية وانما تكون مستمرة بصورة دورية من خلال التغذية العكسية والحوار المستمر بين منتجي ومحللي نظام الاستخبارات التسويقية من جهة والمستفيدين من جهة اخرى، لقد اوجز كل من (Krizon ,1999 : 55; Huster ,2005:8-13; Ferral ,2003:6) دورة نظام الاستخبارات التسويقية بالآتي :-

أ- التخطيط والتوجه Planning and Direction

بداية فان الاستخبارات التسويقية لاتوجد بنفسها ولا لنفسها ، بل توجد لدعم متخذي القرار لتحقيق اهداف خاصة في المنظمة ، لذلك فان اول مرحلة في دورة الاستخبارات التسويقية تتعلق بالاهتمام في دراسة تخطيطية لتقرير كيفية تكوين معلومات استخبارية عامة من خلال معالجة البيانات المجموعة لانتاج المعلومات الاستخبارية المطلوبة لعملية اتخاذ القرار (www.AMI Internatioal.com.p:2/ 1999)، ولكي تكون هذه المرحلة ناجحة على متخذي القرار ان يتفاعلو مع ناشطي الاستخبارات التسويقية لتحديد رؤية واضحة لمتطلبات المنظمة من المعلومات الاستخبارية. اذ ان المعلومات الاستخبارية المطلوبة يمكن اعدادها على شكل كشف متطلبات بصورة اسئلة. ثم يتم الاجابة عليها بدقة، بالتوقيت المناسب وبصورة تامة، ثم تقدم الى متخذي القرار (Huster,2005:8-13). وبذلك يمكن للادارة ان تتفهم مدى رضا متخذي القرار عن المخرجات المقدمة لهم، وفيما اذا كانت هناك فجوة في المعلومات الاستخبارية المستلمة.

اضافة الى ماتقدم يمكن للادارة تفعيل هذه المرحلة عن طريق توجيه العديد من الاسئلة يطرحها متخذي القرار على مجهزي الاستخبارات.فمثلاً تقدم على الشكل التالي(www.AMI International.comp:3/1999) :-

- هل ان المعلومات والبيانات الموجودة تفي بحاجة مستخدمي المعلومات الاستخبارية ؟
- كيف يمكن الحصول على المعلومات المطلوب تحليلها ونشرها ؟
- من سيقوم بذلك ؟ متى تحتاج الشركةالى المعلومات الاستخبارية ؟ كم مرة تطلب المعلومات المعلومات الاستخبارية ؟
- باي شكل سوف تجهز المعلومات الاستخبارية ؟
- هل ان المستفيد يعرف ما سيفعلة بالمعلومات الاستخبارية عند استلامها ؟
- ماهي الموارد المطلوبة لهذه العملية (اموال، وقت، افراد، معدات،الوقت) ؟

ب- الجمع Collection

تعد هذه المرحلة استمرار للمرحلة السابقة التي يتم من خلالها تحديد المتطلبات الاستخبارية، وتعتمد وظيفة الجمع على دقة البحث ومدى ملائمة او واقعية اهداف عملية الاستخبارات (Ferral ,2003:6).

ولكي تكون عملية جمع وتحصيل البيانات متوافقة وصحيحة، يجب ان ناخذ بنظر الاعتبار كل ممايأتي(www.AMI International.com.p:4 /1999) :

1- الطلب المبكر: اذ ان تخطيط عملية الجمع يجب ان يكون وقائي وعقلاني، لان بعض المصادر تتطلب فترة طويلة للحصول على المعلومات المفيدة.
2- الاسبقيات : تحديد الاسبقيات حسب متطلبات الوقت والمصدر وذلك لان هذه الخطوة تمثل اجراءاً ضرورياً لكسب الفرص المتوفرة.
3- تعدد المداخل : قد تكون مصادر جمع المعلومات متوافقة مع بعضها ومتكاملة، وهذا يعطي للادارة قدرة كافية للتخلص من بعض الاخطاء التي قد ترد بصورة مفاجئة من احد المصادر، من جانب اخر تتضمن عملية

جمع المعلومات والبيانات الخاصة بدورة الاستخبارات عدة مراحل حددها (Krizon ,1999:55)بالاتي :-

- تحديد حاجات المعلومات الاستخبارية وتحويلها الى متطلبات الجمع.
- تحديد استراتيجية الجمع.
- اختيار مصدر الجمع.
- جمع المعلومات.

اما مصادر جمع المعلومات والبيانات، التي تمثل المصادر الرئيسة لنظام الاستخبارات التسويقية، فهي كما حددها (ابو قحف، 1999: 446 ؛ البكري، 2002:75)(Yoshiu ,2000:27) كالاتي :-

- المعارض التجارية والمؤتمرات الخاصة بمنظمات الاعمال.
- الجمعيات التجارية والمؤتمرات السنوية التجارية.
- العاملين السابقين الذين تركو العمل لدى المنافسين.
- العاملون الحاليون والزبائن الحاليون والموزعون والموردون الخاصون بالمنافسين.

رجال البيع اذ يمكن ان تعتبرهم المنظمة من المصادر الاساسية المعتمدة في جمع المعلومات عن البيئة التسويقية، فهم يمثلون رجال الاستخبارات التسويقية.

قراءة الصحف والمجلات والدوريات التجارية والصناعية والاصدارات الواردة عن المنافسين او بواسطة التقارير التي تنشرها الحكومة وغرف التجارة والصناعة.

جـ- التحليل والانتاج Analysis and Production

تمثل هذه المرحلة جوهر دورة الاستخبارات التسويقية، اذ تقوم ادارة الاستخبارات بعد عملية الجمع بأعادة تنظيم البيانات والمعلومات وتحويلها الى شكل جديد مهيأ لعملية التحليل بعد تحديد اهمية البيانات المستهدفة. ففي

مرحلة التحليل تقوم الادارة بتقدير احتمال وقوع حدث معين قد يكون مؤثر في استراتيجية المنظمة الحالية او موقعها السوقي (Ferral,2003:7)، وقد تعتمد عملية التحليل على التنبؤ او التكهن بدرجة بسيطة لان التكهن قد لايكون اكيد بسبب تعقد البيئة.لذا يحاول المحللون ملائمة نتائج عملية التكهن من خلال الاعتماد على درجة الثقة في حالة التأكد (Cabb,2003:80).

كما يلجأ المحللون في كثير من الحالات الى استخدام اساليب علمية في تحليل بعض العلاقات السببية بين الاحداث التي تحدث في بيئة الاعمال منها مثلاً الاستقراء والاستدلال (الاستنتاج) والحدس لغرض اتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة الاحداث البيئية (Krizon ,1999:23).

ومن الجدير بالذكر بان هناك العديد من التقنيات التي تستخدمها ادارة الاستخبارات التسويقية في تحليل البيانات التي تم جمعها وتنظيمها واعدادها لغرض التحليل، يمكن توضيح هذه التقنيات من الجدول رقم (5):-

جدول **(5)**

بعض تقنيات التحليل التي يستخدمها نظام الاستخبارات التسويقية في تحليل البيانات والمعلومات

التقنيات التحليلية	
1- تحليل المحفظة	5- سيناريو الصناعة
2-تحليل نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات	6- المقارنة المرجعية
3- تحليل الربح والخسارة	7- تحليل الاندماج
4- تحليل المحاكاة	8- محفظة بوسطن
	9- اسلوب دلفي

Source : Powell , T., & Allgiar ,C. , " Enhancing Sales and Marketing Effectiveness Through Comptitive Intelligence " Comptitive Review , vol 9(9) ,1998

بعد ان يتم التحليل تصار المعلومات الى خطوة مهمة وجوهرية في هذة المرحلة وهي عملية خلق قيمة مضافة للمعلومات بحيث تكون صالحة للاستخدام من قبل المستفيد (متخذ القرار)، وتتمثل هذه الخطوة بعملية الانتاج. اذ يتم التركيز على نتائج التحليل والاحداث الجوهرية (Cobb,2000:82).

ويمكن حصر الخصائص الرئيسة للمعلومات الاستخبارية المنتجة في هذة المرحلة بما يأتي(Krizan ,1999:43) :-

1 - فورية ويعني الوقت المطلوب لتسليمها، أي وقت تسليمها الى المستفيد يجب ان يكون عند الحاجة اليها. اذ ان التوقيت عامل مهم وحرج في الاستخبارات، خصوصاً عندما تكون هنالك حالة طارئة. والتباطؤ يعني ان المعلومات الاستخبارية غير مجدية.

2- دورية وتعني جدولة تقديم المعلومات الاستخبارية المنتجة الى المستفيد او متخذ القرار اما بشكل عفوي او مخطط مسبقاً. اعتماداً على خبرة المحللين والادارة.

3- ذات مجال محدد يعني مستوى التفاصيل والشمولية لمحتوياتها وعمق التغطية للموضوع، فقد يكون تركيزها واسع او ضيق ومحتوياتها قد تكون مفصلة او على شكل مختصرات.

د- التوزيع (النشر)Dissemenation

وهي المرحلة التي يتم من خلالها الاستجابة لمتطلبات المستفيد لذا فهي تعتمد على العلاقة بين المستفيد - المنتج للمعلومات الاستخبارية، ومدى ادراك كل منهما لهذه العلاقة، كما ان اسلوب التوزيع المستخدم يتأثر بالعلاقة بين المستفيد والمنتج. اذ ان هناك اساليب عديدة يمكن ان تستخدمها ادارة الاستخبارات لنشر مخرجاتها وايصالها الى المستفيد، وقد اوجز (Yoshio ,2004:16) هذه الاساليب الموضحة في الجدول رقم (6) :-

جدول (6)

بعض الاساليب المستخدمة في نشر مخرجات نظام الاستخبارات التسويقية

اساليب نشر الاستخبارات التسويقية	
1- لقاءات منتظمة	5- قاعدة بيانات محوسبة
2- مذكرات خاصة	6- البريد الالكتروني
3- الاتصال الشخصي	7-البريد المباشر
4- كتابة التقارير للمستخدم النهائي	8-مراكز الاتصالات الرئيسية
	9-الشبكات الداخلية

Source : Yoshio ,S. , " The Current State of Competitive Intelligence Activities and Competitive Awareness in Japanies Buisness" Journal of Copetitive Intelligence Management , vol 2(4) ,2004

اما المخرجات التي يتم تقديمها في هذه المرحلة، والتي تمثل منتجات نظام الاستخبارات التسويقية فهي المعلومات الاستخبارية والتي تسهل مهمة المستفيد (متخذ القرار) وتلبي حاجاته في مواجهه عدم التأكد عند اتخاذ القرار اللازم لمواجهة التغيرات في البيئة المحيطة.

ويمكن القول بان مخرجات نظام الاستخبارات التسويقية مجموعة من المعلومات الاستخبارية التي يمكن ان تستفيد منها المستويات الادارية المختلفة والتي تكون مصاغة بشكل يتوافق مع طبيعة الانشطة التي تؤديها المنظمة بشكل عام، وادارة التسويق بشكل خاص سواء كان ذلك في داخل المنظمة او في خارجها. اذ يمكن تاشير مجالات المعلومات الاستخبارية بالاتي -: (Powell & Allgiar , 1998:12)

1- المعلومات الاستخبارية لتقييم الاداء التسويقي من خلال العوائد المالية المتحققة والمخططة.

2- المعلومات الاستخبارية عن اداء الحملة التسويقية وللانشطة المختلفة في المزيج التسويقي.

3- المعلومات الاستخبارية حول الاوضاع المالية و الانشطة المتحققة من كلف وعوائد.

4- المعلومات الاستخبارية التفصيلية عن المنافسين واشكال المنافسة القائمة في السوق وحجمها واتساعهاو الاستراتيجيات الملائمة لمواجهتها.

5- المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالسوق الحالية والمتحمل الدخول اليها.

6- المعلومات الاستخبارية عن المنتجات التي يمكن حذفها او اضافتها الى/ من المزيج الحالي.

7- المعلومات الاستخبارية عن الاتجاهات العامة في الصناعة والتحالفات والاندماجات المحتملة.

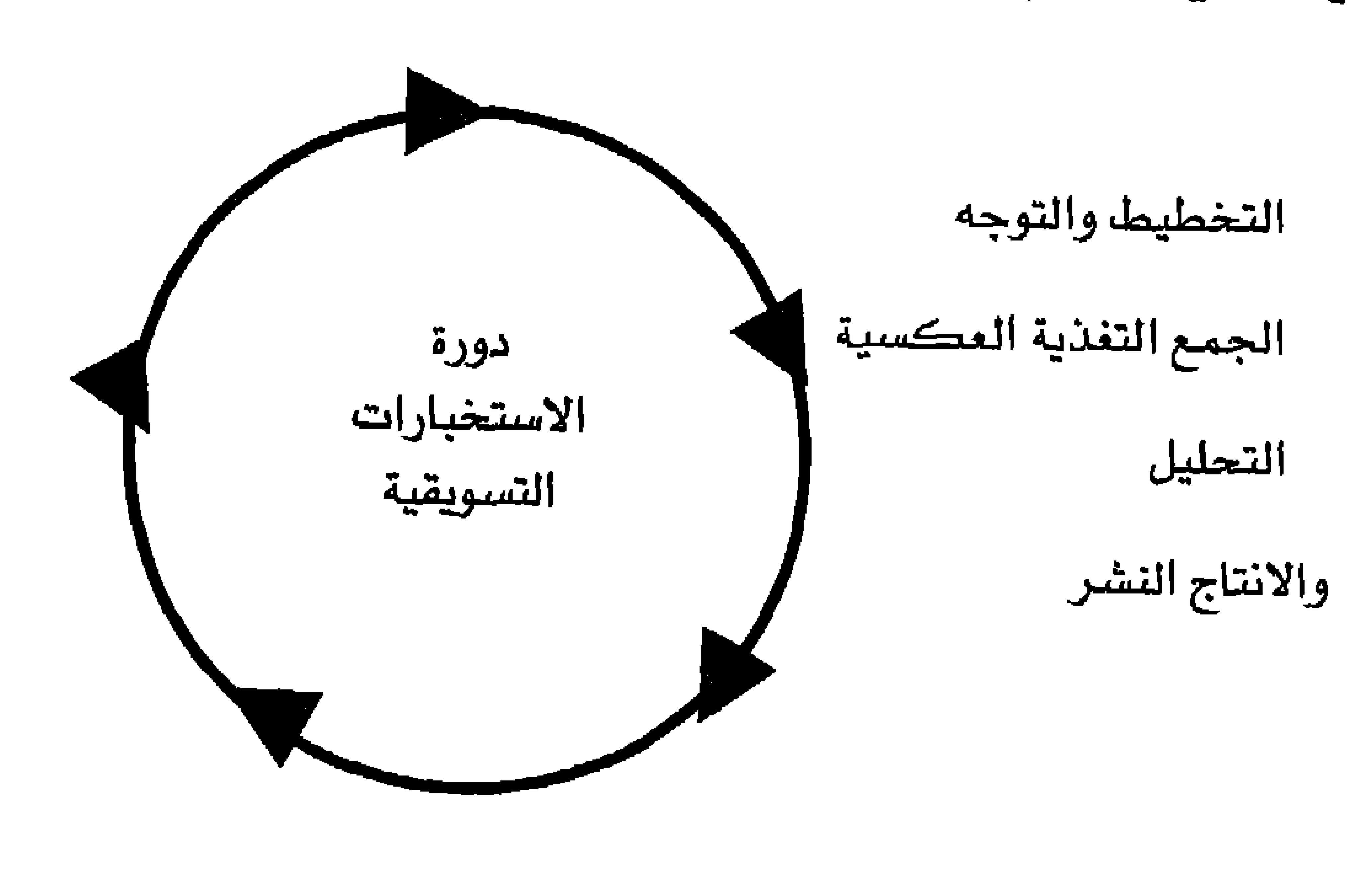
8- المعلومات الاستخبارية عن حاجات الزبائن ورغباتهم وسلوكياتهم وتفضيلاتهم ورضاهم.

هـ- التغذية العكسية Feed Back

تمثل التغذية العكسية العنصر الذي يمكن من خلاله قياس مخرجات نظام الاستخبارات التسويقية وفق معايير محددة، اذ يتركز على المقارنة بين المعلومات الاستخبارية التي تم ايجادها فعلياً من قبل ادارة النظام وبين المعلومات الاستخبارية المستهدفة والمخططة، وذلك من اجل تحديد الانحرفات بين الفعلي والمخطط وتشخيص اسباب الانحرافات وتصحيحها (Krizon ,1999:75).كما تكتسب التغذية العكسية اهمية خاصة في نظام الاستخبارت التسويقية نظراً لارتباط مخرجاته بمهمة صنع القرار الاستراتيجي والتي تعد المعيار الاساس في قياس فاعلية نظام الاستخبارات التسويقية. فاذا اسهمت المعلومات الاستخبارية المتاحة في نجاح المهمة عدت مطابقة للمعايير، بخلافه سيتم اعادة النظر في مدخلات النظام وعملياته (Foria,2004:38;Huster,2005:6).

وذلك يعني ان ادارة الاستخبارات التسويقية تحتاج الى التغذية العكسية من اجل تقييم ادائها الاستخباري واتخاذ التدابير اللازمة لتحسين

الاداء، لذا قد تتضمن اجراءات التغذية العكسية بعض الاسئلة منها مثلا هل ان المخرجات مفيدة ويمكن استخدامها ؟ هل هي فورية ؟ وهل كانت في مكانها المناسب ؟ اذا كان الجواب لا ، لماذا ؟.الاجابة على هذه الاسئلة قد تؤدي الى اعادة عملية انتاج المعلومات الاستخبارية وتعظيم استخدامها من المستفيدين (Krizon,1999:75). وعلية يمكن توضيح دورة الاستخبارات التسويقية في عملية معالجتها للبيانات والمعلومات من خلال الشكل رقم (8) :



شكل (8)

دورة الاستخبارات التسويقية

Source : Ferral , A. , " Developing Cometitive Intelligence Capability" , Wood Wan Service ,2003,p:8

من الجدير بالذكر ان هناك مجموعة من المعايير التي تم تحديدها لنظام الاستخبارات التسويقية ومخرجاته باعتباره احد الانظمة الاستراتيجية في المنظمة، وان كان بعض الاختلاف في تحديدها (Digman,1990:282). اذ توجد الكثير من المعايير الواردة في مجال نظام الاستخبارات التسويقية. الا ان الباحث حدد مجموعة من المعايير التي تمثل نقطة التقاء لدى العديد من الكتاب والباحثين وهي كالاتي(Krizon ,1999:80;Curtis ,1995;Burch & Grudristk,1989) :-

أ- المعولية : اذ انه يسمح للمستفيد بالاعتماد على المعلومات الاستخبارية الواردة، وهي تعني تمتع المعلومات الاستخبارية بالشمولية والصحة والدقة. فمن حيث الشمولية يجب ان تكون المعلومات الاستخبارية مغطية للمتغيرات البيئية، سواء كانت داخلية ام خارجية. اما الصحة تعني كونها خالية من الخطأ والتشويش،وان تكون دقيقة تعني ذات مؤشر حقيقي للاحداث التي تهم المستفيد.

ب- الكلفة/القيمة: عند انتاج المعلومات الاستخبارية للاغراض المختلفة، لابد ان يرتبط ذلك الامر بكلفة عمليات المعالجة (دورة الاستخبارات التسويقية ، ومن اجل تبرير هذه الكلفة سواء الزمانية او المادية لابد ان تكون لتلك المعلومات الاستخبارية قيمة مترتبة جراء استخدامها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وفي مختلف المجالات.

حيث يمكن قياس قيمة المعلومات الاستخبارية من جانبين اولهما ، من خلال تخصيص نسبة اللاتأكد (الغموض) الذي يحيط بصنع القرار. والجانب الاخر هو امكانية اتخاذ القرار بسرعة. وهذا ما يقود الى ملائمة القرار من حيث الزمان المرتبط بالقرار وتلاؤمه مع تلك الاحداث في هذه المدة.

جـ-الكمية المعتمدة: ويقصد بها كمية المعلومات الاستخبارية المعتمدة في قرارات الادارة العليا، فكلما كانت الكمية كبيرة دل ذلك على ان حيز التقدير الشخصي اقل، بمعنى ان المعلومات الاستخبارية تدخل بكمية كبيرة في القرارات نظراً لاهمية تلك القرارات وتعلقها بمصير المنظمة المستقبلي.

د- القيد الزمني: يمثل الوقت المحصور بين توفر البيانات وموعد الحاجة الى المعلومات الاستخبارية، بمعنى توقيت اتاحتها المناسب للاستخدام من قبل المستفيد. وتعد هذه الخاصية مهمة لكون القرارات تخضع لظروف التغير السريعة.

هـ- المرونة : يشير الى مقدرة النظام للتكيف لتلبية المتطلبات المتغيرة للمستفيدين. كذلك المرونة العالية للمخرجات في الاستخدام المتعدد الاغراض من قبل المستفيد.

شأنه شان كل بقيةالنظم الاخرى، فان نظام الاستخبارات التسويقية يحمل في طياته عوامل ومؤثرات تمكنه من النجاح في تحقيق اهداف المتوخاة من بناءه. كما انه في نفس الوقت يحمل معه عوائق عديدة قد تدفعه الى الفشل اذا ما تجاوز في هذه المحددات او المعوقات.

ولكي يستطيع نظام الاستخبارات التسويقيا انجاح في تحقيق اهدافه عليه ان يتضمن العوامل التالية (Ward&Griffiths,1996:25-27;Powell&Allgair,1998:18) :-

1- التركيز الخارجي/الداخلي: أي التطلع الى الزبائن والمجهزين وعلاقات الاعمال وحالات التماثل مع عالم الاعمال الخارجية.

2- اضافة قيمة لاتقليل القيمة : يعني انجاز الاعمال بكلفة اقل كطريقة لزيادة الكفاءة، وهذا عامل مهم في أي بيئة للاعمال، الاانه لايعد الطريق الوحيد لبلوغ النجاح. ولكن يجب اتمام ذلك بشكل افضل وليس بأقل كلفة، لان هذا ينسجم مع احتياجات المنظمة لتمييز نفسها عن المنافسين لتحقيق النجاح بمعنى اخراستخدام التكنلوجيا لانجاز الاعمال بصورة افضل لا ارخص.

3-اقتسام المنافع : استخدمت المنافع عادة لاعطاء ميزة لنشاطات التسويق على حساب النشاطات الاخرى، الاان هذا الامر لايقلل من تلك المنافع ومن ثم عدم استمرارها. ولكن عملية اقتسام المنافع يعني الضمان بان الجميع داخل المنظمة وخارجها من الذين يستخدمون النظام يحصلون على منفعة معينة، سواء المجهزين، و الزبائن او حتى المنافسين لاقامة عوائق للدخول الى الصناعة. واذا لم يحصل ذلك فليس هناك نجاح للنظام في الامد الطويل.

4- التطور المتنامي لارؤية التطبيق الكامل المتحول الى حقيقة او واقع : وذلك من خلال الاعتماد على النجاح وتوسيعه من خلال التطور التدريجي المتنامي عند انجاز شيء واحد. وعدم التوقف عند تحقيق النجاح.

5- استخدام المعلومات المستمدة من النظم لتطوير الاعمال : ويتم ذلك من خلال مزج المعلومات القادمة من بحوث التسويق والنظم الفرعية الاخرى التي تتعلق بتسجيل معلومات عن الانشطة التسويقية.

ثامناً: عوامل وعوائق النجاح الرئيسة لنظام الاستخبارات التسويقية

وعلى الرغم من عوامل النجاح الكثيرة التي تدفع نظام الاستخبارات التسويقية الى تحقيق اهدافة، الاان النظام لايخلو من عوائق ومحددات قد تمنعة من الوصول الى اهدافه. فهناك مجموعة من التحديات الرئيسة لنظام الاستخبارات التسويقية اوجزها كل من (Scott&Rother,2005:8-15;Fiora,2004:39-40) بالاتي :-

1- الموارد المطلوبة لتشغيل النظام :اذ يتطلب نظام الاستخبارات التسويقية موارد بشرية وتكنولوجية، وتمويلية. فاما الموارد البشرية التي يتطلبها النظام يجب ان تكون متخصصة وخبيرة والكثير منها ذات منهج اكاديمي (Gilad & Herring ,2003). كما يتطلب مقومات وبرامجيات ومعدات تكنولوجية معقدة ومتقدمة وهذا ما يجعل النظام بحاجة الى ميزانية تمويلية مرتفعة (Jin,2005:41-53).

2- معوقات وقيود قانونية واخلاقية وثقافية :على الرغم من كون النظام يمتاز بخضوعه لاعتبارات قانونية واخلاقية، الا ان بعض المنظمات في الكثير من البلدان تتحسس منه، اضافة الى ان الاعتبارات الثقافية تلعب دور كبير في عدم تقدم النظام.

3- نقص الدعم المقدم من قبل الادارة : قد ينتج عن عدم تفهم الادارة لطبيعة عمل نظام الاستخبارات التسويقية واهدافه مما يدفعها ال عدم المشاركة الفعالة في تطوير النظام. كذلك عدم وضوح الاهداف المتوخاة من نظام الاستخبارات التسويقية قد يعيق تفهم العاملين لمنافع النظام ودورة في الانشطة التسويقة.

4- الاعتماد على ادوات التحليل والتكنولوجيا بدلاً من التفكير المبدع والخلاق للعاملين في النظام. وهذا ناتج عن الاسطورة التي تؤيد نجاح نظام الاستخبارات التسويقية باعتماده على بعض التقنيات التحليلية والتكنولوجية المتقدمة، ولتطوير البيانات والمعلومات المتجمعة، وعدم التركيز على الدور البشري الخلاق والمبدع في انتاج معلومات استخبارية تحقق اهداف النظام (Luthra&Desouza ,2003:1-19).

من الجدير بالذكر ان نظام الاستخبارات التسويقية يتطلب من المدراء الابداع، وتقويم المخاطر والمنافع، والتنفيذ الناجح للنظام والمحافظة عليه. ولاشك ان ذلك يتحقق من خلال التخطيط الاستراتيجي السليم لامتلاك نظام الاستخبارات التسويقية.

تاسعاً : مكونات نظام الاستخبارات التسويقية

يقصد بمكونات نظام الاستخبارات التسويقيةالانظمة الفرعية المكونة له اعتماداً على نظرية النظم التي تقتضي امكانية تجزئة النظام الى مجموعة من الانظمة الفرعية المتكاملة تبعاً لمعايير مختلفة. وقد اختلف الكتاب والباحثون في تحديد مكونات نظام الاستخبارات التسويقية. اذ ورد في هذا المجال الكثير من النماذج التي عرضت مكونات هذا النظام من وجهات نظر مختلفة. الا ان الدراسة الحالية اختارت نموذجاً محدداً، وهو النموذج الذي طرحه(Crowley,2005:1-11)الباحث المتخصص في مجال الاستخبارات التسويقية، وتعود اسباب اختيار هذا النموذج لما يأتي :-

1- الانتقادات الموجهة لبعض النماذج التي حصل عليها الباحث (مثل نموذجHutt&Speh;ونموذج Powell)

2- شمولية النموذج المتقدم : ويعني ان النموذج الذي قدمه (Crowley) يعد نموذج شامل والذي احتوى الكثير من المكونات التي قدمتها النماذج الاخرى.

3- استيعاب النموذج لاهم المتغيرات المؤثرة في البيئة والنشاط التسويقي وهي الزبون، السوق، والمنافس والمنتج. فهذه المكونات الاربعة تمثل العناصر الاساسية التي يستند عليها النشاط التسويقي في رسم سياساته واستراتيجياته.

4-ملائمة النموذج مع مفهوم التسويق الحديث والمعاصر اذ اعتبر(Crowley) فهم الزبون ومعرفة حاجاته وتفضيلاته وتحقيق رضاه الحجر الاساس الذي يستند عليه نظام الاستخبارات التسويقية. وهذا المفهوم ينطبق مع فلسفة التسويق المعاصر الذي يجعل الزبون المحور الاساس بالنسبة للنشاط التسويقية.

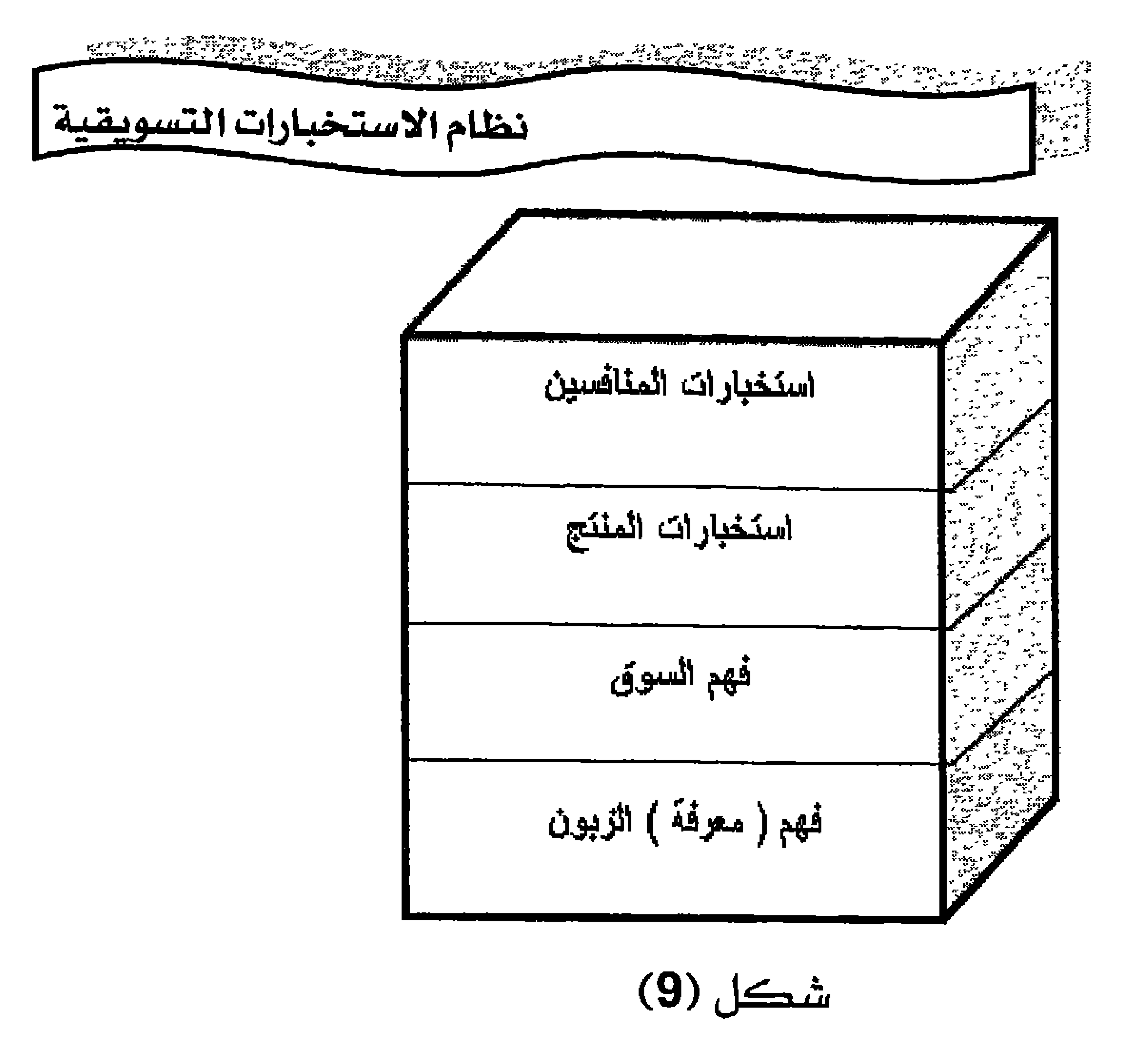
5- امكانية تطبيق النموذج على البيئة العراقية وخصوصاً عينة البحث، اذ تلاقي صناعة السمنت اليوم رواجاً كبيراً، الامر الذي دفع الكثير من المنظمات المختصة في هذا المجال سواء كانت المحلية ام الاجنبية، للدخول في السوق العراقية لمواكبة حالة الاعمار التي يشهدها البلد.وهذا الامر خلق حالة من المنافسة ترغم تلك المنظمات استكشاف البيئة العراقية عن طريق نظم معلومات متقدم ويتكون النموذج الذي طرحه (Crowley) من اربعة اجزاء، كما يظهر في الشكل (9)،وهذه المكونات هي :-

1- فهم الزبون (معرفة الزبون) Customer Understanding

2- فهم السوقUnderstandingMarket

3-استخبارات المنتج Product Intelligence

4-استخبارات المنافسين Competitor Intelligence



شكل (9)

نموذج Crowley لمكونات نظام الاستخبارات التسويقية

Source: Crowley ," Marketing Intelligence Building Blocks " On Demand Journal , April , 2004. on line : www.ondemand journal.com. special features /crowley 6.

1- فهم الزبون (معرفة الزبون) Customer Understanding

يعتبر الزبون نقطة الانطلاق في النشاط التسويقي المعاصر (Customer- Center Marketing)، ففي المنظمات الحديثة يكون مبدأ (اعرف زبونك) اهم مصادر العوائد لدى المنظمة، اذ ان الزبون يمثل مركز اللعبة وجوهر العمل التسويقي، فهو الذي يحدد حاجاته ورغباته اولاً، ثم تقوم المنظمة بما يجب عمله لاشباع هذه الحاجات. لذا اصبح التفوق وفق قواعد اللعبة الجديدة يعتمد في التنافس بين المنظمات على اساس من يستطيع ان يفي بهذه الحاجات والرغبات بشكل افضل (Kotler , 2003 :53)).

ومن الضروري بمكان القول بان نجاح المنظمة في تسويق منتجاتها يعتمد في الاساس على دراسة زبائنها ومعرفة الدوافع الشرائية. وطالما ان وراء كل عملية شراء دافع اواكثر تختلف هذه الدوافع باختلاف المنتجات،

والاوقات. لهذا فقد زاد الاهتمام بدراسة سلوك الزبون ودوافعه من اجل الوصول الى رضاه وامكانية تحقيق ولائه او حتى الاحتفاظ به (العسكري، 2000: 73). كما ينبغي على المنظمة دراسة الخصائص التي يتمتع بها الزبون من خلال العديد من المؤشرات (الثقافية، الجنس، المهنة، العمر، المركز الاجتماعي) والتعرف على الجماعة المحيطة بالزبون و ما يمكن ان تخلقه من تأثير على قرارات الشراء التي قد يتخذها الزبون. ويتم ذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات بصورة مستمرة وتحويلها الى معلومات استخبارية ذات قيمة تعطي للادارة القدرة على تكوين محفظة زبائن ذوي حاجات مختلفة .(Pine etal., 1995:103-120)

و تستهدف عملية تكوين محفظة الزبائن تحديد ربحية كل زبون يتعامل مع المنظمة على اساس هامش الربح ومحاولة رسم صورة واضحة عن طبيعة الزبائن الذين تتعامل معهم المنظمة والشكل (10) يوضح طبيعة المحفظة التي يمكن ان تكونها المنظمة حول زبائنها ومن ثم التعامل معهم على اساس مخرجات هذه المحفظة.

وبهذا الصدد يرى (Stafyla,2003:643) بان المنظمةكلما استطاعت ان تجمع بيانات ومعلومات واقعية عن الزبون ودوافعه الشرائية، مكنها ذلك من الاحتفاظ بالزبون اكثر من خلال توفير ما يرغبه فعلاً وتحقيق رضاه. مما يعطي للمنظمة مكسب مهم لان كلفة جذب زبائن جدد هي تقريباً خمسة اضعاف كلف الاحتفاظ بالزبائن الحاليين (Stafyla,2003:643).

الزبائن

المنتجات

	C1	C2	C3	
P1	+	+	+	منتج عالى الربحية
P2	+			منتج ذو ربحية
P3		_	_	المنتج ذو خسارة
P4	+		_	حقيبة منتجات مختلطة
	زبون عالي الربحية	حقيبة زبائن مختلطة	زبائن ذو خسارة	

شكل (10) تحليل ربحية زبون-منتج

Source: Kotler, Philip, ,"marketing", International Edition, McGrow-Hill,U.S.A.,2003:38.

وبناءً عليه، فأن المنظمة التي لديها القدرة على فهم الزبون والتطبيقات الجيدة لمعرفة حاجاته ورغباته ودراسة اتجاهاته، يمكن ان تحقق الميزات التالية (Koka,2000:31):

1- زيادة الاحتفاظ بالزبون عن طريق تحقيق رضا الزبون نتيجة للاستجابة الاكبر لحاجات ورغبات واتجاهات الزبون.

2- تخفيض كلف التسويق عن طريق تطوير الحملات التسويقية المستهدفة والفعالة.

3- تحديد الزبائن الاكثر ربحاً ومعاملتهم وفقاً لذلك (قانون 80-20 : أي 20٪ من الزبائن يولدون 80٪ من ايرادات المنظمة وينبغي ان يتلقوا معاملة خاصة).

4- تحقيق عائد على الاستثمار اعلى عن طريق زيادة الارباح لكل المبيعات وتنظيم دورة المبيعات التي يديرها تدفق العمل بين الاقسام. كما يمكن الغاء الوظائف الفائضة عن طريق مركزية النشاطات المشتركة.

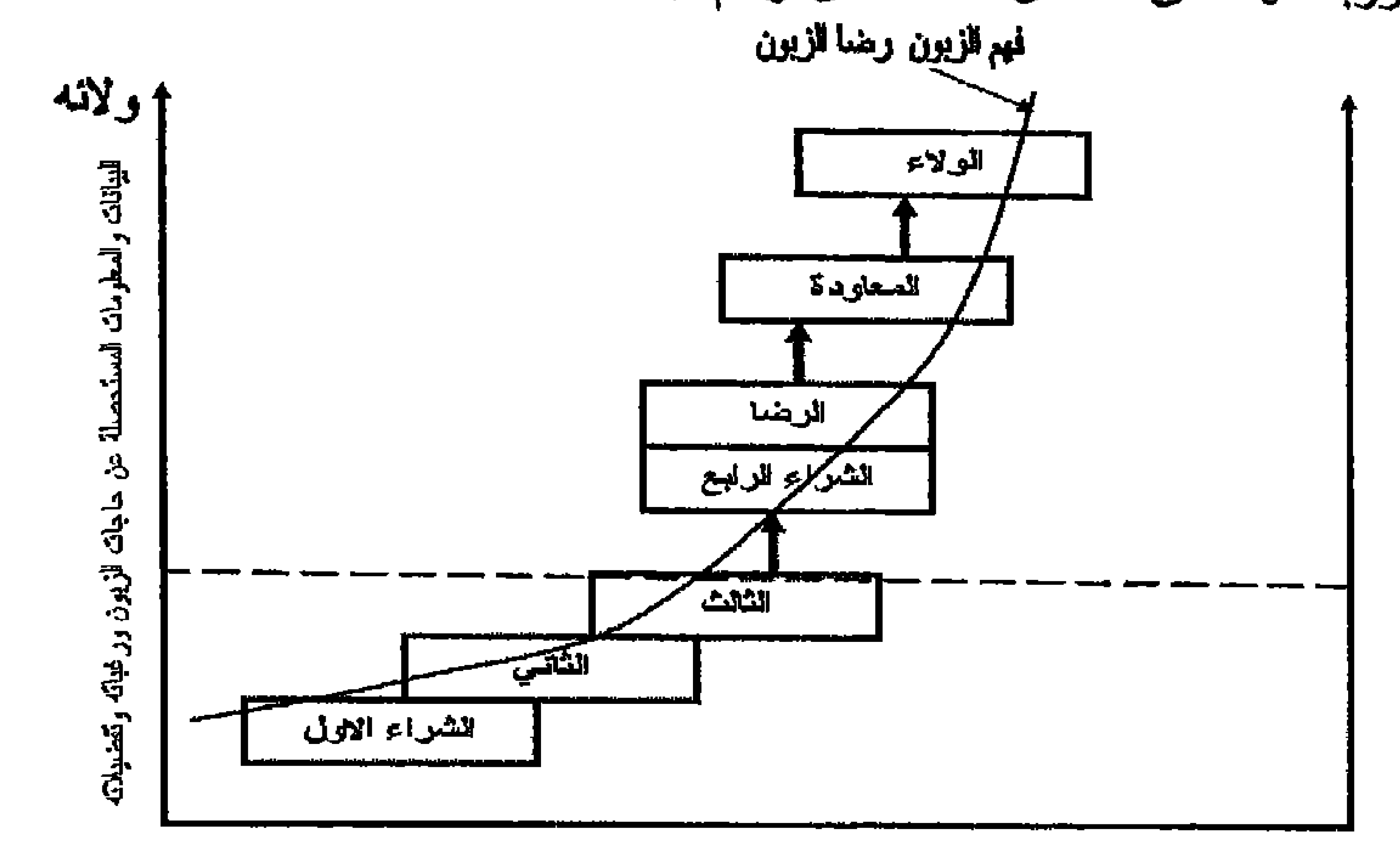
5- يمكن ان توفر المنظمة الكلف عن طريق تقليل الاخطاء التي تظهر من عدة نقاط تفاعل غير منسقة، ويمكن ان تحسن فهم احتياجات الزبون باستخدام قناة الاتصال المفضلة لديهم.

من مجمل ما سبق، يبقى الزبون الرقم الاصعب في كل منظمة وادارة، فهو الذي يعرف مايريد اكثر من أي شخص اخر، وهو الذي يدفع من اجل مايريد. لذا فان السعي الحثيث لمنظمات الاعمال في تحصيل وتقديم المعلومات عن الزبائن وكيفية تحقيق رضا كل زبون تبقى الفيصل الحاسم في المعركة التنافسية وذلك لان تحقيق رضا الزبون قد يتطور فيما بعد ليصل الى ما يسمى مبدا الشراء الرابع، كما هو موضح في الشكل رقم (11) وهو النقطة التي عندها تبدا دورة العلاقات طويلة الامد(Stafyla,2003:644). وبالتالي تستطيع المنظمة تحقيق ولاء الزبون الذي يمثل مقياس لدرجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل الزبون او مقياس لرغبة الزبون في المشاركة بانشطة المنظمة، وهو مكسب جديد المنظمة لان زيادة ولاء الزبون بنسبة (5%) يمكن ان يؤدي الى زيادة الارباح بنسبة (25-95%) (نجم، 2003 : 310).

تأسيساً على ذلك فان (Crowley , 2004 :6) جعل من فهم الزبون تمثل القاعدة الاساسية التي يستند عليها نظام الاستخبارات التسويقية (لاحظ الشكل (9))، ولكنه استخدم مصطلح فهم الزبون بنفس المعنى الذي ذهب اليه (Stafyla,2003:620) في معرفة الزبون بدراسة حاجات ورغبات وتفضيلات الزبون والشكاوي المقدمة من قبله ثم اشراك الزبون في المنظمة من اجل تحقيق رضاه وبالتالي المحافظة عليه والحصول على زبون ذو ولاء عالي للمنظمة وعلامتها.

ولكي تستطيع المنظمة فهم الزبون عليها ان تقوم بجمع معلومات عالية الجودة عن زبائنها بصورة مستمرة من خلال التفاعل المستمر معهم.فقد يتحول الزبون الى مصدر مهم من مصادر الاستخبارات التسويقية التي تركز عليها المنظمة في جمع المعلومات عن البيئة التسويقية (Koka,2000:14).

ولايقف الامر الى هذا الحد، بل من الممكن ان يتحول الزبون من خلال هذا التفاعل المستمر الى شريك استراتيجي حيث تقوم المنظمات اليوم بربط زبائنها بشكل متزايد في انتاجها فاصبح الزبون يدخل الى المنظمة ويتحاور مع الباحثين والمصممين والمهندسين فيها، من اجل النظر في حاجاتهم واراءهم في عملية تطوير المنتجات، اذ يمكن النظر الى الرؤية الجديدة للعلاقة بين المنظمة وزبائنها من خلال الشكل رقم (11).



شكل(11)

دور فهم الزبون في تحقيق مبدا الشراء الرابح (رضا الزبون وولائه)

المصدر: بتصرف من (نجم، نجم عبود " ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات " مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004 ص:275

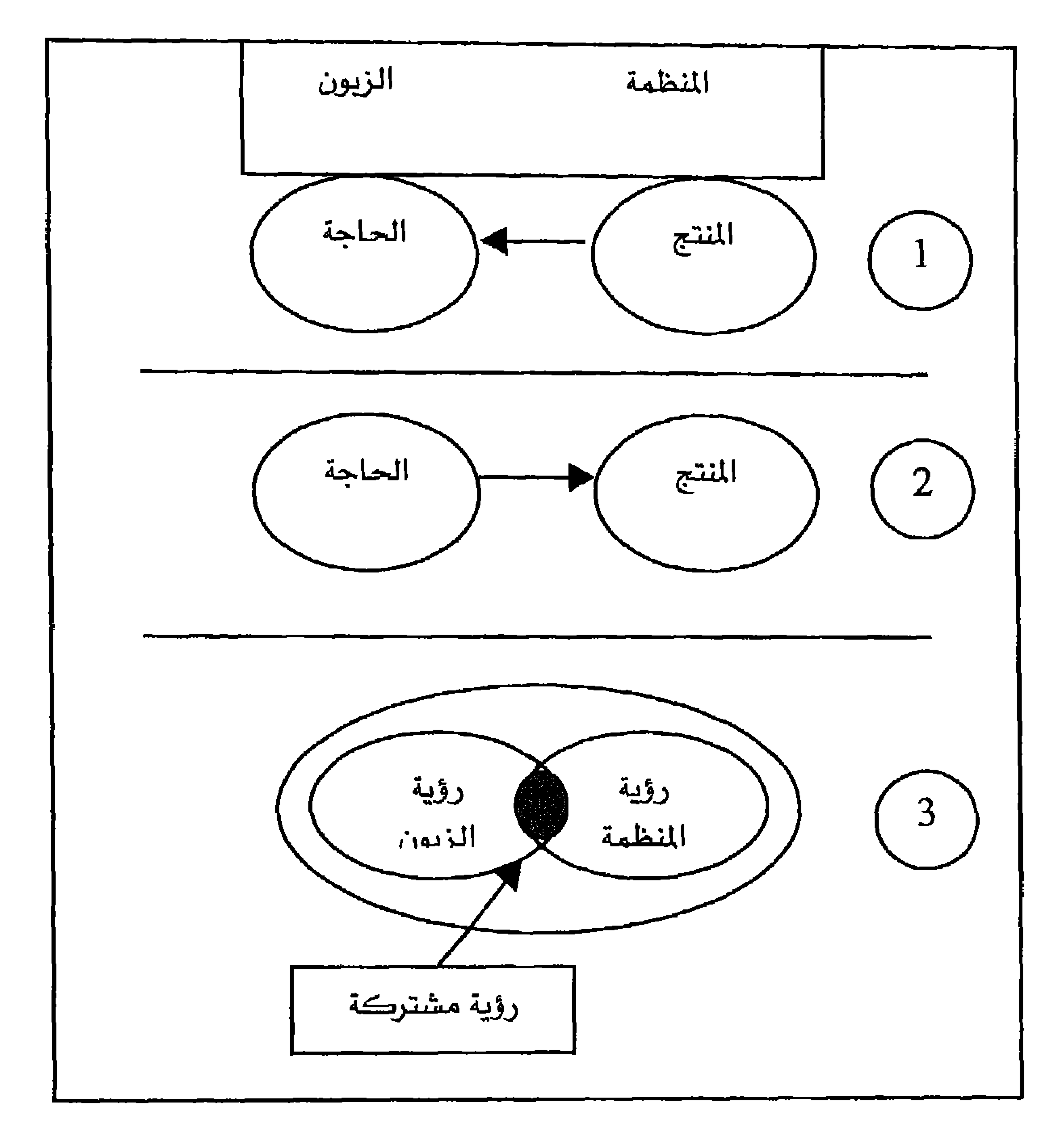
اذ يتضح بان المنظمة تضيف قيمة جديدة للزبون من فهمها له وجمع البيانات عن تغير اتجاهاته، لاضافة خصائص وسمات تتوافق مع توقعات الزبون.

فضلا عن ذلك، فان تطور المنظمات وتقدمها في تحصيل البيانات المتعلقة بالزبون يمكن ان يقدم الضمانه العاليه على التعامل الناجح وبخصوصية مع الزبون، فالزبون الذي يشعر بشكل جيد اتجاه نفسه نتيجة لتعامل المنظمة معه بشكل ممتاز سوف ينعكس ذلك على نظرته الجيدة



تجاه المنظمة، وهذا ما يشجعه على تقديم الشكاوى عن منتجات المنظمة وتقديم المقترحات لتحسينها (Stafyla ,2003:620).

كما ان ادارة الاستخبارات التسويقية يجب ان تخلق منافذ للموارد المناقشة مع الزبون بصورة تفاعلية، من خلال اشراكه مباشرة في المنظمة كما يتضح في الشكل (12) وفي ضوء ذلك قد يتحول الى رجل الاستخبارات الذي تعتمده المنظمة في مراقبة التغيرات الحاصلة في السوق او احد مصادر الابتكار الرئيسة الذي يعد مدخلاً جديداً بالاصغاء الى الزبائن واعطائهم ادوات التصميم من اجل تطوير منتجاتهم وهذا ما جعل الزبائن هم الباحثون الجدد لمصلحة المنظمة.

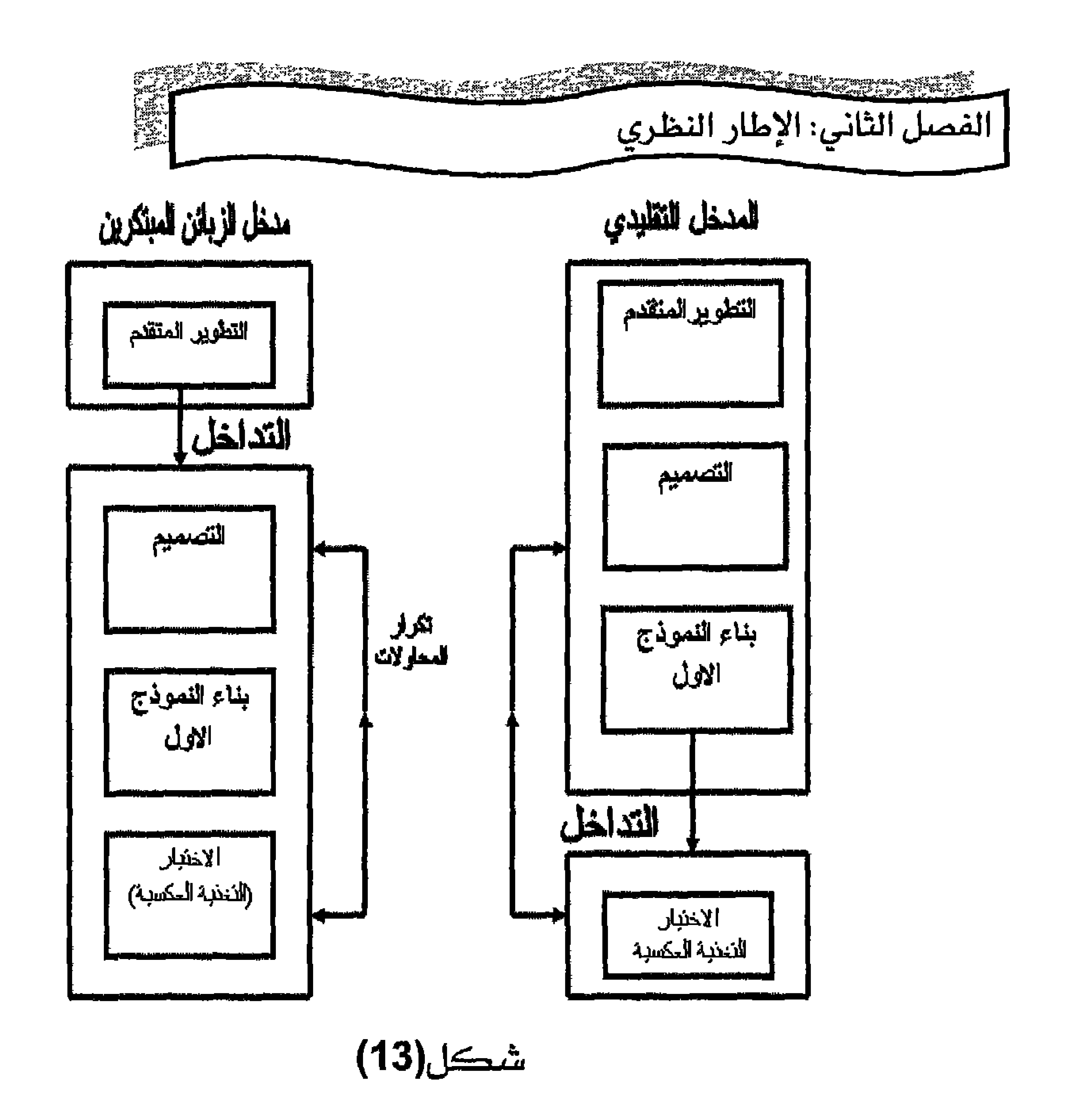


شكل(12)

مراحل تطور رؤية المنظمة لحاجات الزبائن ورغباتهم

المصدر: من اعداد الباحث

كما اشار (Thomke & Hople) الى انه في السنوات الاخيرة من القرن الماضي كان الزبائن هم الاكثر مشاركة في انشاء القيمة باعتبار الزبائن كمبتكرين في سوق الالكترونيات (نجم، 2004 : 308-309). وهذا يتضح من خلال الشكل (13). اذ كشف (Thomke & Hople) ان ذلك يمثل مساهمة فعالة، مما بات يغير صناعات بكاملها كما يغير المنتجات الجديدة في المنظمة.



شكل(13)

التحول نحو مدخل الزبائن المبتكرين عن طريق (فهم الزبون)

المصدر: بتصرف من (نجم، نجم عبود " ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات " مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004 ص:300.

2- فهم السوق market understanding

تعد الاسواق بمثابة المكان الذي يلتقي فية المنتج او المسوق باطراف العملية التسويقية الاخرين. وغالباً ما تمتاز الاسواق بالتعقيد وعدم التجانس، لذا فان الطبيعة المتغيرة للاسواق التي تفرضها العديد من المتغيرات، يجب ان تؤخذ في الحسبان عند اعداد الاستراتيجية التسويقية (السيد، 2000 : 138). ويمكن القول ان اهم المتغيرات التي يتوجب التحسب لها في فهم السوق هي :نمو السوق، الحصة السوقية، حجم السوق، طبيعة الزبائن المحتملين (Crowley,2004:7). فالتعرف على هذه العوامل ينتج ادراكاً واضحاً من قبل الادارة للاسواق المحيطة بها عن طبيعتها وديناميكيتها.

اذ ان التغير في نمو السوق الذي يحصل على المدى البعيد نتيجة تغير بعض العوامل البيئية العامة مثل التركيب العمري للسكان، او عدد السكان، او الخصائص الاجتماعية للسكان قد يؤثر على طبيعة المنافسة في السوق (السيد ، 2000 : 138)، كما ان نمو السوق يهدد بدخول منافسين جدد ، في حين البطء في نمو السوق قد يخلق حالة تنافسية حادة داخل السوق. كل هذا يتطلب معرفة موقع الصناعة في السوق (تطوير مبكر، النضج المبكر والمتأخر، الاشباع او الركود والانحدار) (الدوري، 2003 : 127). اما الحصة السوقية (Market Share) فهي تمثل نسبة المبيعات الاجمالية للمنظمة الى المبيعات الاجمالية في سوق معين وخلال فترة زمنية محددة، اذ تعد الحصة السوقية مقياساً لتقييم المنافسة الحالية فضلاً عن كونها مؤشر لمدى حيوية وحركة السوق وهذا المؤشر يوضح فيما اذا كانت المنظمة محققة التفوق ام انها متخلفة عن معدل النمو العام في السوق (Kotler، 1999 : 57)، كماتعد الحصة السوقية عاملاً مهماً في معرفة السوق من خلال جمع المعلومات حول الحصة السوقية التي يجب ان تستولي عليها المنظمة قياساً بالمنافسين ومعرفة العوامل التي يمكن ان تدعم الحصة السوقية 17 : Branch , 1984)).

ان سعي المنظمة لفهم السوق يساعدها في وضع الالية المناسبة لمواجهة متطلبات المنافسة، لان درجة عدم التأكد يمكن ان تقل مع قدرة المنظمة على رسم وتحديد طرق العمل في السوق، فهي عندما تدخل السوق قد تكون مثقلة بعدد من العوامل التي تتصف بعدم التأكد كالحصة السوقية والمزيج الافضل للمنتجات وطبيعة المشترين وكيفية الوصول اليهم (Wrigh , 2005 : 3-15).

ومن الضروري بمكان القول ان الامر الاكثر صعوبة في هذا المجال هو ما يتعلق بالبحث عن الدافعية، أي كشف النقاب عن الدوافع التي يمكن ان تستخدم اما في تجزئة السوق، او في توسيع نطاق الجهود المبذولة في السوق الحالية (العجارمة والطائي، 2002 : 116). وهذا يعني ان الامر الاكثر اهمية في فهم السوق هو تقييم مدى تغطية السوق او مدى اختراق السوق بالشكل الذي يؤشر الموقف الحالي للمنظمة في السوق. اذ يتم في ضوء

ذلك معرفة مدى حاجة المنظمة لتوسيع تغطيتها السوقية او تعزيز اختراقها. كما يتم تحديد الحصة السوقية للمنظمة والمنافسين.

ولكي تستطيع المنظمة تحقيق ذلك، يتوجب تقديم معلومات استخبارية قيمة تعطي صورة تحليلية عن مختلف الجوانب المتعلقة بالسوق والعوامل التي تؤثر فيه، من خلال الاستمرار في جمع البيانات او المعلومات المتعلقة بتلك الاسواق وصولاً الى فهم السوق والجدول (7) يوضح طبيعة البيانات او المعلومات في هذا المجال. علاوة على ذلك يمكن للمنظمة ان تتعرف على السوق وحجمه من خلال معالجة تلك المعلومات، اذ يقاس حجم السوق باعداد المشترين، ومعدل كمية الشراء لمنتج معين خلال فترة زمنية محددة (David,2000:100). كما يمكن استلام الاشارات التحذيرية حول التغير المحتمل في الاسواق او البديل المحتمل لمنتجاتها والتي يمكن ان تؤثر على خصائص السوق (السيد، 2000 : 139).

جدول (7)

البيانات والمعلومات الضرورية لفهم السوق

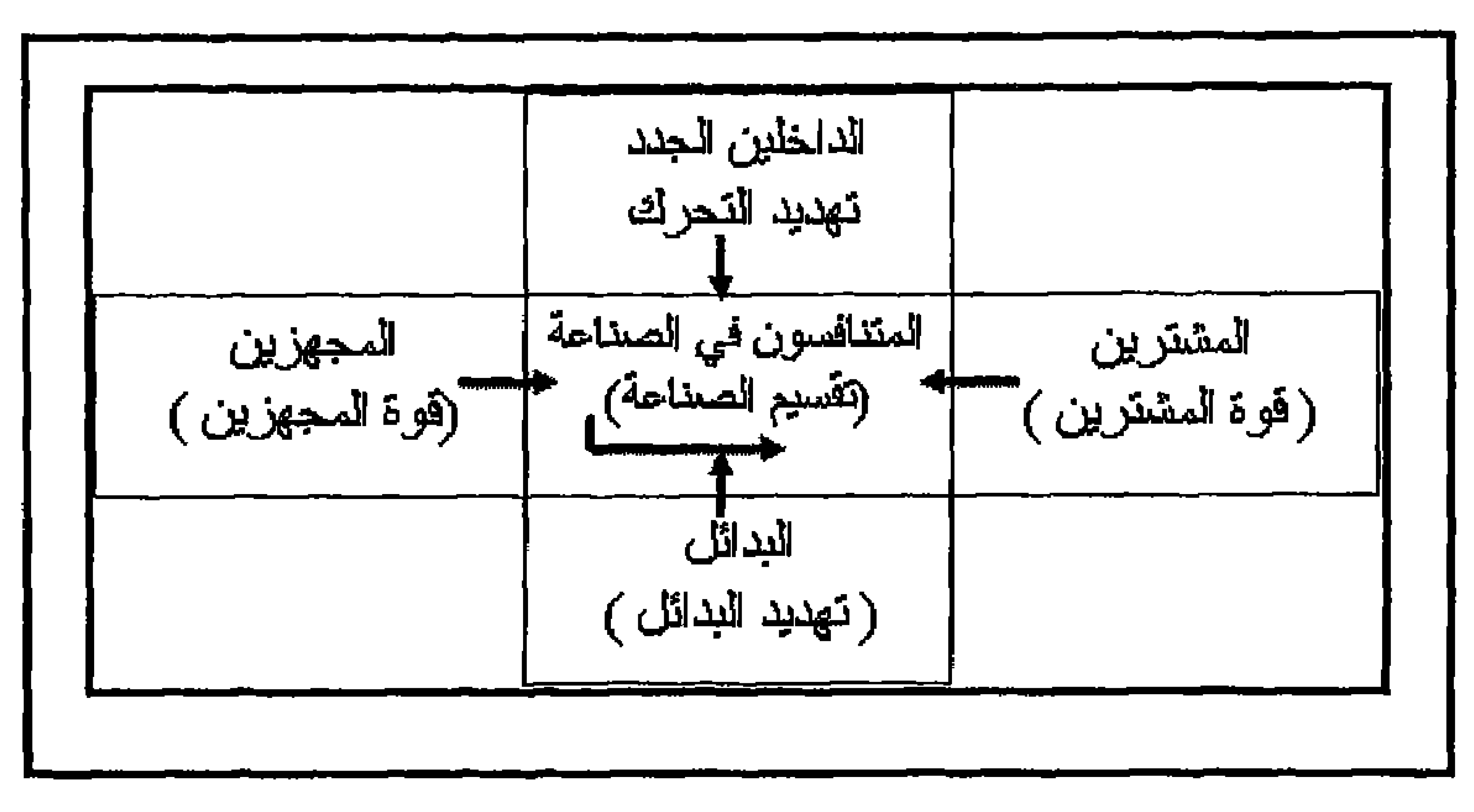
مجال البيانات والمعلومات	نوعها
المقومات الاساسية للدولة التي تعمل بها المنظمة	الخصائص الجغرافية، المناخ، الكثافة السكانية، اللغة السائدة، الايدلوجية السياسية، الوضع الاقتصادي، الانماط الثقافية
خصائص السوق	توزيع الدخل، استخدام المنتج، الاستيراد، التصدير، مستويات الاسعار
الزبائن	الزبائن المحتملين، مواقع تواجدهم، رغباتهم واذواقهم، عاداتهم الشرائية، دخولهم، الجهات المؤثرة في قراراتهم
المنافسة	عدد، طبيعة المنافسة، الحصص السوقية للمنافسين الرئيسين، تغطية السوق، الشهرة والمركز المالي للمنافسين، الطاقة الانتاجية، نطاق المنافسة (محلية، دولية)

المبيعات	المبيعات المتحققة في الفترات الماضية، تحليل المبيعات الاضافية حسب المنتجات والزبائن وفصول السنة، الكوادر المؤهلة المطلوبة لتنفيذ خطة البيع، حجم المبيعات المتوقع لكل منطقة، تكاليف الطلبيات المتوقع تحققها، اهداف مراكز البيع
المعلومات والبيانات الاقتصادية	حركة الاسعار، المواد الخام، القوانيين الاقتصادية، روؤس الاموال المتاحة، شروط الدفع وطبيعة الائتمان ومستويات الاقراض

المصدر : بتصرف من (العجارمة، تيسير، ومحمد عبد حسين الطائي، نظام المعلومات التسويقية، دار الحامد للطباعة والنشر، عمان، الاردن 2002،ص:156)

وهناك طريق اخر تصل من خلاله المنظمة الى ادراك خصائص السوق، وهو النموذج الذي قدمه (Porter) لجاذبية السوق الشكل (14) اذ طرح (Porter) في نموذجه خمس قوى رئيسة تحدد مدى جاذبية السوق والوضع التنافسي فيه، لان الضغط الذي تمارسه هذه القوى له تأثير مباشر على القدرة التنافسية للمنظمة (Kotler,1999:64)، فالتهديد يزداد بازدياد قوة هذه القوى. في حين تتوفر الفرص عندما تنخفض قوة التأثير لهذه القوى الخمس على المنظمة ،فمثلاً عندما يزداد عدد الموردين والموزعين قد يؤثر على قوتهم في المساومة ومن ثم على التكلفة. فالعددالمحدد من الموزعين يؤثر على قدرة المنظمة في توزيع منتجاتهم وبالتالي تؤثر على تكلفة التوزيع (السيد، 2000 : 142). كذلك التغير في عدد المشترين قد يؤثر على كل من السعر والجودة والاساليب التسويقية الخاصة بالمنظمة. كما ان تغير طبيعة المشترين فان كل الممارسات التسويقية لابد ان تختلف كالتوزيع والترويج وخصائص المنتج(Thompson etal ,1996: 64).

خلاصة ما تقدم فان معرفة السوق تلعب دوراً رئيساً في تحديد استراتيجية المنظمة التي تدفعها بالارتقاء بمستوى ادائها والتكيف مع ظروف السوق من اجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال زيادة الحصة السوقية ومعدل نمو المبيعات(معلا,3:1997)



شكل(14)

القوى الخمسة التي تحدد جاذبية السوق

Source: Kotler, Philip, ,"marketing", International Edition, McGrow-Hill,U.S.A.,2003:45.

3-4: استخبارات المنتج Product Intelligence

يلعب المنتج دوراً حيوياً ومهماً في توجيه القرارات الاستراتيجية المنظمة وعملياتها لما له تأثير في تحديد نوع الصناعة التي قد تنتمي اليها المنظمة وبالتالي طبيعة ونطا ق الاسواق التي تنتمي اليها، اضافة الى انه الاداة التي تقدمها المنظمة لتلبية حاجات ورغبات الزبون (محمود، 1995:101)، فضلاً عن ذلك فان الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة في ادارة منتجاتها لها تاثير في نجاح المنظمة، اذ تسهم قرارات المنظمة الخاصة بمزيج المنتجات في تحديد موقف المنظمة في السوق وحصتها السوقية الى جانب اشباع حاجات ورغبات الزبون، وذلك لان تحديد نوع المنتج او اضافة منتج جديد او الغاء منتج حاضر او تطويره تعد جميعاً قرارت تؤثر في القرارات الاستراتيجية العامة للمنظمة (David,1992:137).

وفي هذا الصدد فان الاستخبارات التسويقية تؤدي دوراً اساسياً في صنع قرارات مزيج المنتج من خلال تقديم معلومات استخباريةعن احتمال

مواجهةالمنظمة لتقادم المنتجات الحاضرة او عن طبيعة المنافسة وبخاصة غير السعرية والتطورات التقنية والابتكارات الحديثة وغيرها من المعلومات الاستخباريةالتي تتعلق بمزيج المنتج(Johnson,2005:5).

وبعد ان تقوم ادارة الاستخبارات التسويقية بمعالجة المعلومات او البيانات لتحليل الاداء الخاص بكل منتج في السوق، ومراجعة قابلية المنتج للتسويق، وتحديد نواحي العلاج اللازمة للمحافظة على المنتجات الحالية. فأنها تقوم بتقديم المعلومات الاستخبارية لمتخذي القرار عن كل ممايأتي -:(Crowley,2004:9)

1- نواحي القوة والضعف في كل عنصر من عناصر مزيج المنتجات الحالي للمنظمة.

2- المنتجات الجديدة التي يمكن اضافتها للمزيج الحالي.

3- المنتجات المطلوب حذفها.

4- المنتجات المطلوبة تطويرها ونوع التطوير المطلوب.

وفي هذا الصدد فان نظام الاستخبارات التسويقية يقدم نوعين من المعلومات الاستخبارية الخاصة بالمنتج احدهما يخص الهيكل العام للمزيج (اتساق المزيج، عمق المزيج، اتساق اوترابط المزيج). اذ يقدم النظام المعلومات الاستخبارية عن عدد وتنوع خطوط المنتجات التي تعرضها المنظمة ومدى تعدد وتنوع المنتجات التي يمكن تقديمها اما الاخر يخص التخطيط للمنتجات الجديدة (محمودوحسين، 1995: 101).

وفي مجال ابتكار المنتجات الجديدة فان نظام الاستخبارات التسويقية يقدم معلومات استخبارية قيمة تمكن المنظمة من الابتكار والابداع في منتجاتها. فقد اشارت احدى الدراسات التي اجريت على الف منظمة في العالم. بان هذة المنظمات تستخدم نظام الاستخبارت التسويقية لتحقيق ثلاث انواع من الابتكارات في المنتجات الجديدة (Sherman,2004).

ومن الجدير بالذكر بان استخبارات المنتج تحصل على المعلومات الضروية بتطوير المعلومات الاستخبارية القيمة من اجل تقديم منتجات جديدة من خلال عدة اساليب منها ما يأتي(Johnson,2004:1-2) :-

أ- تحليل براءة الاختراع : اذ ان افضل الاستخبارات التقنية يمكن ايجادها من خلال زيارة المنافسين بالاضافة الى الداخلين الجدد الى الصناعة، والتي قدتختص بنشاطات استخبارات المنتج.

ب- استخبارات المعارض التجارية والمؤتمرات: ان الاحجام الكلية من المنتجات الجديدة التي قد تجلب الى الاسواق تتطلب مراقبة منتظمة لبيئة السوق. وافضل طريقة لفحص الاسواق هي اتباع اثر التطور التكنلوجي في المؤتمرات والمعارض التجارية التي تستخدم وتعرض المنتجات الجديدة. ويجب ان يشترك خبراء متخصصين في تطوير المنتجات الجديدة في هذه المعارض والمؤتمرات اذ ان ذلك يمثل جزءاً اساسياً من تشكيل برنامج للاستخبارات المتخصصة في المعارض والمؤتمرات.

ج- تحليل التكاليف والاسعار: كذلك من المهم في تسويق المنتجات ان يتم الاتصال الفعال لقوة البيع للتحقق من الاسعار التكتيكية للمنافسين وذلك لفهم تكاليف الانتاج والاحجام المتحملة للاسواق والاستراتيجية المستخدمة للتسعير.

د- نشاطات التحالف: يمثل التحالف شكل بسيط من اشكال التعاون بين منظمتين او اكثر فهو اكبر من التعاملات في الاسوا ق واقل حدة من الاندماج والاكتساب. وقد تتضمن هذة التحالفات تعاون تسويقي، التراخيص، البحوث والتطوير المشترك، الوكالات المشتركة. ومن الضروري بمكان فهم مثل هذة التحالفات لانها تساعد في التنبؤا في تهديدات التكامل الخلفي والامامي اضافة الى للتنبؤ بالبدائل المتحملة للمنتجات.

ان هذا النوع من المعلومات الاستخبارية ذات اهمية استراتيجية وذلك لان تطوير المنتجات الجديدة والابتكار يمثل احد مقومات النجاح والبقاء. ففي سوق يسودها المنافسة، فاننا نلاحظ بان قدرة المنظمة على المنافسة تنبع من قدرتها على التكيف مع المجريات والاحداث البيئية المحيطة. لذا فان تطوير المنتجات الجديدة يصبح الاداة التي بواسطتها يمكن تحقيق هذا التكيف والرد على تحديات السوق (معلا، 2002 : 200).

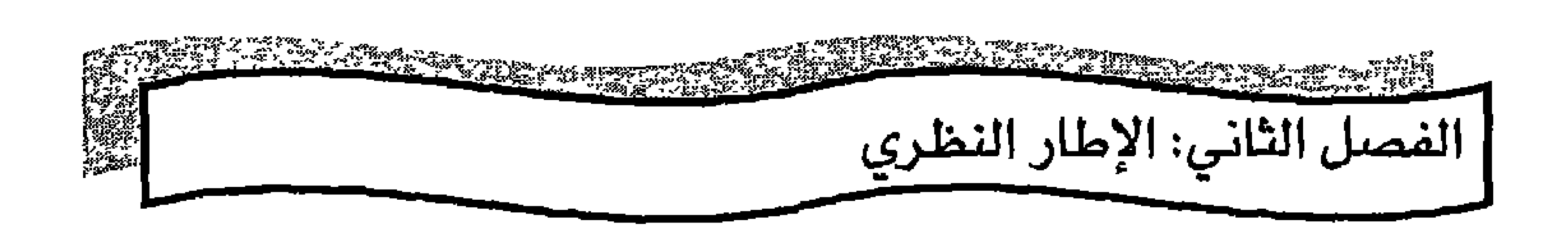
اضافة الى ذلك فان نظام الاستخبارات التسويقية يقدم المعلومات الاستخبارية عن منتجات المنافسين لتحديد اعلى معايير الاداء وتسمى هذه العملية المقارنة المرجعية (Bench Marking)، اذ يقوم بتقديم بعض المعلومات عن منتجات المنافسين فيما يخص سلسلة القيمة (Johnson,2004:4).

كما ان المعلومات اعلاه يجب ان يتم تجميعها وتحليلها وتوزيعها بشكل فوري ومنتظم لتقديم معلومات استخبارية قيمة وموثوقة وهو السبب الاساسي في استخدام استخبارات المنتج.

ان هذه المعلومات الاستخبارية ضرورية لكونها تبين الحيز الذي تتحرك فيه الاسعار المنافسة، سواء كانت هناك استراتيجية تسعير هجومية جديدة يتم تعزيزها مستقبلاً في الامد البعيد او الامد القصير من اجل اكتساب حصة سوقية جديدة. أي انها تقدم فهم لمدى امتلاك المنافس لميزة تكاليف مدعومة (Crowley,2004:7).

4: استخبارات المنافسين Competitor Intelligence

نظراً لتزايد حدة المنافسة في الاسواق، اصبح من المحتم على المنظمة ان تقوم بفهم دور المنافسة والمنافسين وتأثيرها في الاسواق من اجل البقاء والنمو وبالرغم من ان فهم الزبون يمثل الاساس في بناء الانشطة التسويقية، ويقلل او يضيق نطاق المنافسة الا انه لايكفي بحد ذاته. بل على المنظمة ان تلاحظ تصرفات المنافسين في الاسواق لتحديد مدخل تسويقي يتلائم مع الموقف السائد (Kotler, 2003: 153). وبناءً عليه، اصبح من المهم ان تقوم



المنظمة بتجميع معلومات وبيانات مستمرة عن المنافسين من اجل صياغة الاستراتيجيات التنافسية في السوق. فالقدرة على الفهم الكامل للبيئة التنافسية يمثل عنصراً جوهرياً في ساحة المعركة. لان العكس يؤدي الى فشل الخطط والانشطة التسويقية(معلا,4:1997). اذ ان المنظمة لن يكون لديها القدرة على توقع ردود فعل العدو او النوايا الاستراتيجية والتكتيكية لدية، وبالتالي لن يمكنها الصمود في الساحة التنافسية فتخسر قدرتها على البقاء وتؤول الى الموت (Yoshio,2004: 7). ان النظام الذي يتولي مهمة جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالمنافسين ودراسة تحركاتهم التكتيكية والاستراتيجية هو نظام استخبارات المنافسين الذي يعرف على انه" القدرة على جمع البيانات والمعلومات حول المنافسين ونشاطاتهم الحالية، تم تحليل سلوكهم الماضي من اجل تقديم نموذج للتنبؤ بسلوكهم المستقبلي والحصول على رؤية حول استراتيجيات منتجاتهم الحالية والمستقبلية او انها المعلومات العامة المتوفرة حول المنافسين الحاليين اوالمحتملين التي تمثل مدخلات مهمة لتشكيل استراتيجية التسويق "(Jain,1997:79).

ان نظام استخبارات المنافسين يسمح بأستلام معلومات استخبارية قيمة عن المنافسين وتقديمها الى المستفيدين بأستخدام طرق متنوعة (الاتصالات الهاتفية، البريد الالكتروني، النشرات الدورية، الصحف والتقارير) اذ يمكن للمدراء الاتصال بالنظام وطلب معلومات استخبارية عندما يستلزم الامر تفسير بعض تحركات المنافسين اضافة الى امكانية معرفة نقاط الضعف لدى المنافسين (Kotler,2003:157).

وبناءً على ما تقدم فان نظام استخبارات المنافسين يعد جزءًا اساسياً في نظام الاستخبارات التسويقية لكونه يلعب دور فيما يأتي(www.Alleyheny Marketing Group ,2003:1-3) :-

1- انه يسمح بأدراك موقف الميزة التنافسية لدى المنظمة مقارنتاً بالمنظمات المنافسة اضافتاً لتحديد مصادر الميزة لدى تلك المنظمة.

2- انه يسمح بأدراك استراتيجيات المنافسين الماضية والحالية والمحتملة وبالتالي تحديد التهديدات المحتملة من قبل المنافسين على المدى البعيد ، وهذا ما يساعد المنظمة في تقليل الوقت اللازم لرد الفعل ضد تحركات المنافسين وتجنب مفاجئاتهم.

3- تطوير فرص جديدة للعب في الاسواق، كونها تمثل عنصر حرج لاختيار الاستراتيجية ودعمها في عالم الاعمال الحقيقي.

اما المعلومات الاستخبارية المطلوبة حول المنافسين يمكن توضيحها من الشكل (15) وهي كالتالي (www.Alleyheny Marketing Group ,2003:1-3) :-

أ- تحليل الصناعة : هذا النوع من استخبارات المنافسين يتطلب تحديد الاسواق الجديدة او المحتملة، التي تمثل افضل الفرص للمنافسين. والمعلومات المطلوبة هنا هي كالاتي : -

1- عدد المنافسين الرئيسيين الذين يقدموا المنتج في السوق.

2- المنتجات المتنوعة التي يتم تقديمها في السوق.

3- مستوى تمييز العلامة.

4- مستوى الطاقة الكلية للانتاج مقابل الطلب.

5- اهمية الاسواق بالنسبة للمنافسين.

6- تكاليفهم الحالية.

7- قنوات التوزيع.

8- التسعير.

ب- تحليل المستوى العام للمنظمة : هذا النوع يعطي اشارات حول نمو الاسواق المحتمل وراس المال والمصاريف المطلوبة للبحث والتطوير لتحقيق النجاح التام. اما المعلومات التنافسية المطلوبة فهي كالأتي :-

1- اهمية الاسواق للمنافسين الرئيسيين.

2- المبيعات التاريخية.

3- الحصص السوقية.

ج- تحليل مستوى الاعمال : هذا النوع من استخبارات المنافسين يزود المنظمة بمصادر الميزة لدى المنافسين وكيفية المنافسة في اسواق الخدمة. المعلومات الاستخبارية التي يقدمها هذا التحليل هي كالأتي :-

1- هيكل المنظمة.

2- عدد العاملين الكلي حسب وظائفهم.

3- الزبائن الرئيسين حسب التجزئة.

4- مجهزي المواد الرئيسين.

5- الحصة السوقية / المبيعات لكل خط انتاجي.

6- مستوى الانتاج وطاقة الشركة.

7- انواع نظم الجدولة.

8- البرامج الرئيسة للمنظمة، TQM، اعادة الهندسة، ISO 9000.

9- قنوات التوزيع.

10- الاسواق المركزة.

د- المقارنة المرجعية: اذ تمثل المقارنة المرجعية عملية وتقنية للقياس الدقيق لاداء المنظمة في مقابل اداء افضل المنافسين في نفس الصناعة، والغرض منها تعلم كيفية التطوير المطلوب في وظائف الاعمال الرئيسة لتحقيق الميزة التنافسية. اما المعلومات الاستخبارية المطلوبة لتحقيق المقارنة المرجعية فهي تشبه استخبارات تحليل مستوى الاعمال، ولكن بصورة اكثر تفصيلاً.

على سبيل المثال المبيعات تتطلب المعلومات الاستخبارية التالية :-

1- برامج الحوافز للمبيعات.

2- مستوى انتاجية المبيعات.

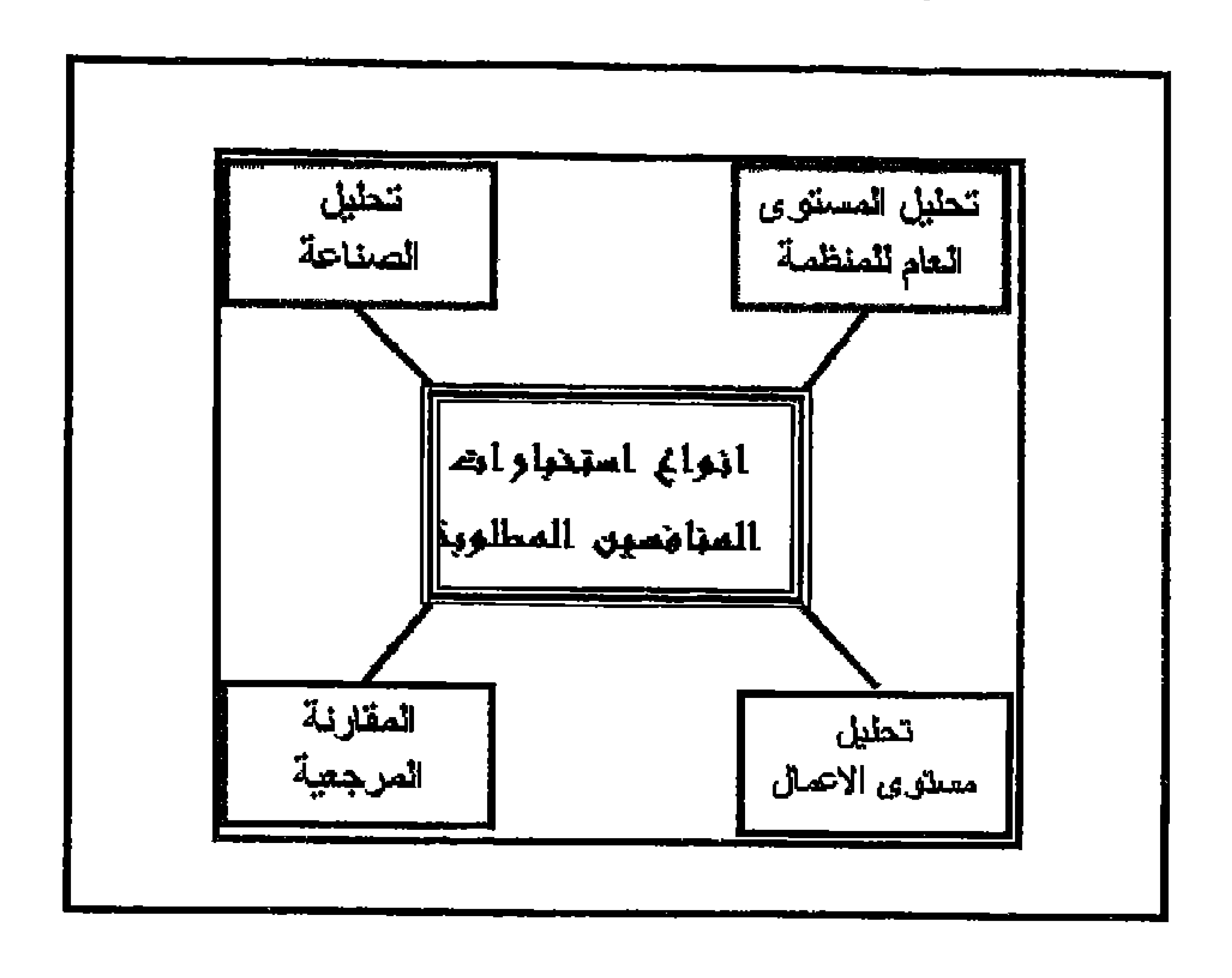
3- مستوى علاقات مع الزبون.

4- توصيف رجال البيع.

5- دعم المبيعات – تكلفة دعم الوحدة.

6- مواقع الموارد – عدد العاملين في الموقع.

7- تكلفة العامل الواحد.

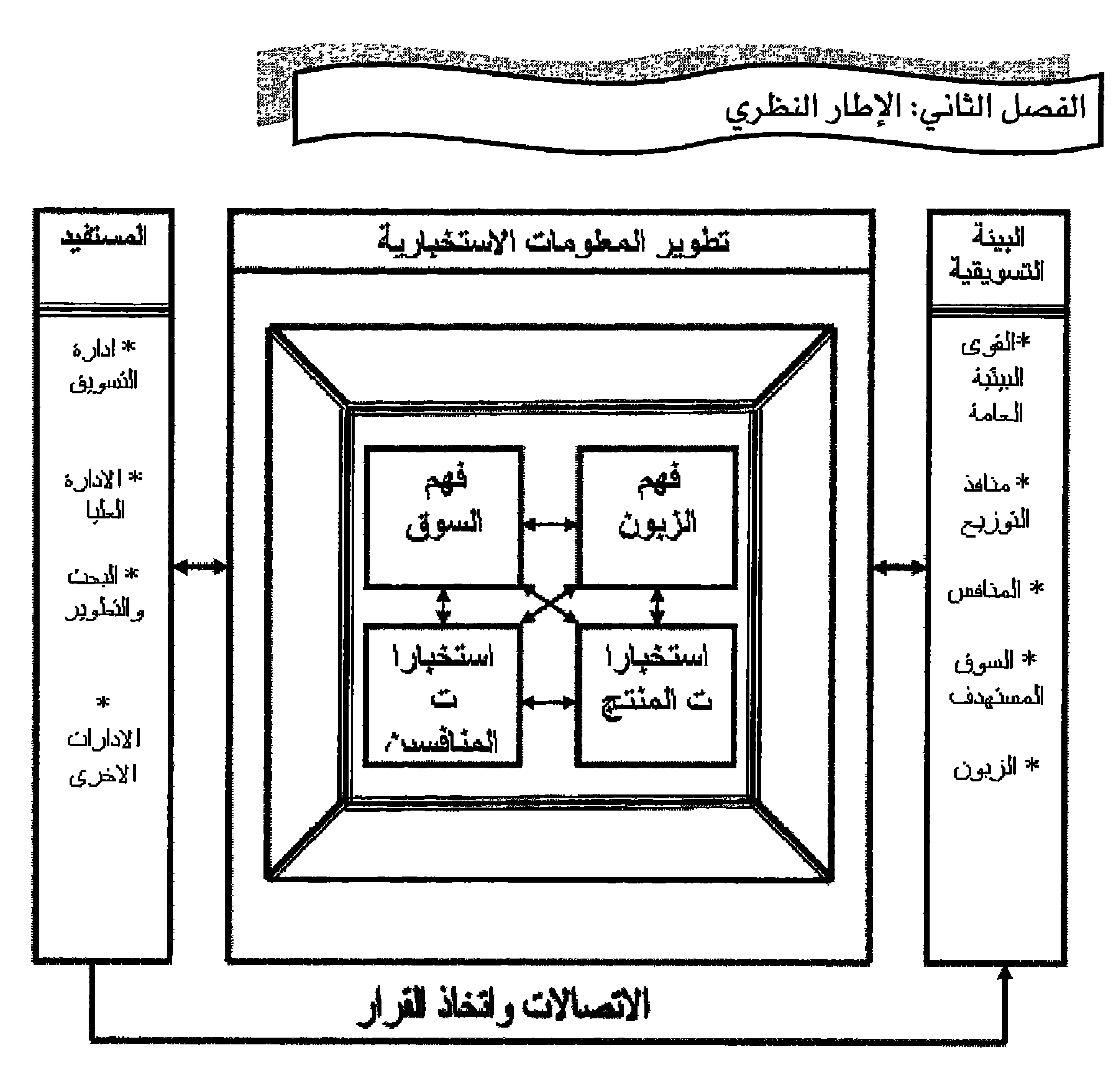


شكل (15)

انواع استخبارات المنافسين المطلوبة

Source: (www.Allegneny Marketing Group.com/pdf/,2003)

ومن الجدير بالذكر، فان المكونات الاربعة المتقدمة والتي طرحها (Crowley) يمكن ان تعمل بشكل متكامل ومترابط مكونه شبكة من الاستخبارات التسويقية لتغذية الادارة بالمعلومات الاستخبارية المطلوبة لتسهيل عملية اتخاذ القرار وتحقيق الاداء بشكل افضل. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل (16):



شكل (16)

مكونات نظام الاستخبارات التسويقية

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على(Crowley,2005:1-11)

المبحث الثاني: الاستراتيجية التسويقية Marketing Strategy

قبل تناول مفهوم استراتيجية التسويق لابد من تحديد مفهوم ومكونات هذا المصطلح وهما الاستراتيجية والتسويق وكما يأتي :-

اولاً : مفهوم الاستراتيجية Strategy Concept

يعد مفهوم الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة في مجال البحوث الادارية ، فقد بدات وتطورت ونضجت في الفن العسكري ومنه انتقلت الى المجال الاداري. ومع بداية المنتصف القرن الماضي بداء انتقال مفهوم الاستراتيجية من العلوم العسكرية الى مجال ادارة الاعمال وفي بداية الستينيات وضع كل من (Ansoff&Andrews) الاسس الرئيسة لمفهوم التخطيط الاستراتيجي (الرفاعي، 1999: 4). ومع تطور بيئة الاعمال وتعقدها وازدياد حدة المنافسة اصبحت الحاجة ماسة الى تبني مفهوم الاستراتيجية في الاعمال الاستراتيجية لذلك انبرى العديد من الكتاب والمختصين في مجال العلوم الادارية لتقديم مفاهيم متعددة عن الاستراتيجية تتلائم والفكر الاداري المعاصر فقد عرفها بعضهم بانها " عملية تتوقع المنظمة من خلالها الحصول على تغييرات يمكن ان تؤثر على مكنتها التنافسية وعلى ضوء ذلك يتم تحديد الاهداف وتخصيص الموارد اللازمة لتلك التغيرات " (Thomas,1979:258). في حين يرى اخرون بان الاستراتيجية " تمثل الوسيلة التي تستخدم لتحقيق اهداف المنظمة وهي تختلف عن الخطط الاخرى بانها شاملة وموحدة وهي ايضاً اجراءات مستمرة لخلق فلسفة ادارية للمنظمة. وليست وثيقة حسب ما يراه (توماس وهيلين 1990 : 147).

اما (Higgins) يرى الاستراتيجية بانها " العملية الادارية التي تستهدف انجاز الرسالة من خلال ادارة وتوجيه علاقة المنظمة مع بينها " (الرفاعي، 1999:6). في حين يرى اخر بانها " الخطط والانشطة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة واهدافها من جهة وبين هذه

الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية من جهة اخرى " (السيد، 2000 : 31). ويؤكد هذا الاتجاه تعريف اخر للاستراتيجية قدمه (الجبوري، 2000 :30) اذ ذكر بان الاستراتيجية تمثل الاداة او الوسيلة التي تساعد الادارة على التفكير الشمولي الاتي والمستقبلي باسلوب منظمم وموجه مبني على اسا س التعايش مع البيئة الخارجية واحتواه تأثيراتها على المنظمة ".

وعليه يمكن القول بان الاستراتيجية تمثل الاطار الفلسفي الذي يمكن المنظمة من تحقق التناغم مع التحديات البيئية من اجل البقاء والنمو وذلك من خلال المواءمة الواقعية والصحيحة بين الفرص والتهديدات البيئية ونقاط القوة والضعف لدى المنظمة، بما يحقق الاستخدام الامثل للامكانات والموارد التنظيمية في الحاضر والمستقبل.

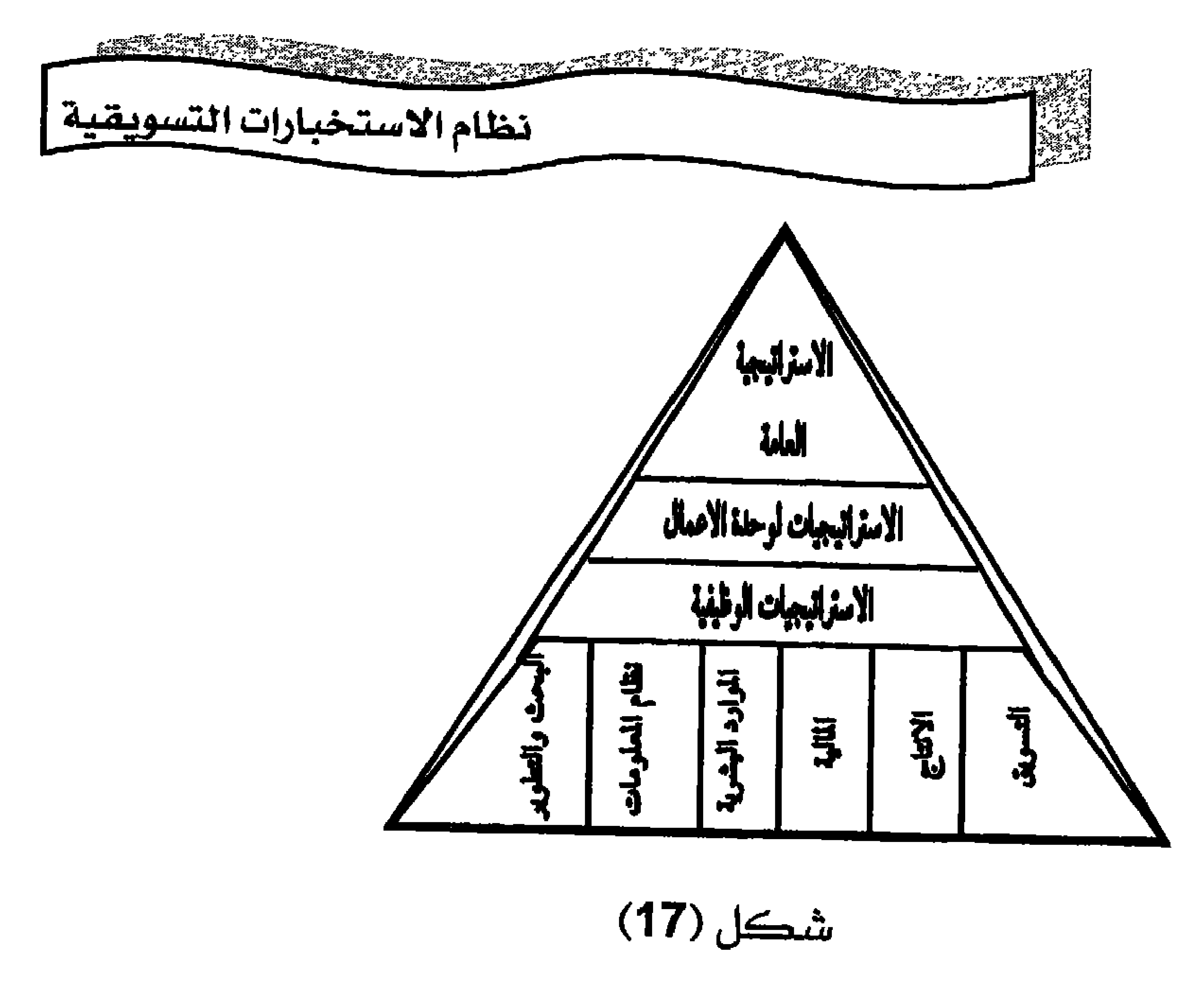
ويتضح من ذلك بان الاستراتيجية تعطي المنظمة القدرة على التكيف البيئي، وبما يميزها عن بقية المنظمات باتجاه انجاز الاهداف من خلال اجراء المقابلة بين نقاط القوة والضعف من جهة والفرص والتهديدات من جهة اخرى.

اما عن مستويات الاستراتيجية فهناك اتفاق بين العديد من كتاب الادارة الأستراتيجية امثال (الركابي، 2005 : 270 ; سويلم، 1991 : 132 ; ثوماس واخرون، 1990 :226، الدوري، (200346Kotler,1997:86;Schole&Johnson ,1990:10-12) على وجود ثلاث مستويات للاستراتيجية Strategy Levels وهي كالاتي :-

1- الاستراتيجية على مستوى المنظمة (الكلية))Corporate Level Strategy

2- الاستراتيجية على مستوى وحدة الاعمالBusiness Level Strategy

3- الاستراتيجية على المستوى التشغيلي او الوظيفي Functional Level Strategic والشكل رقم (17) يوضح مستويات الاستراتيجية في المنظمة.



شكل (17)

مستويات الاستراتيجية في المنظمة

المصدر: بتصرف من (سويلم، محمد "اساسيات الادارة " دار وهدان للطباعة، القاهرة، 1991 :132)

1- الاستراتيجية على مستوى المنظمة Corporate Level Strategy

ان المنظمة التي تمتلك اكثر من خط انتاجي ونشاط واحد تكون بحاجة اكبر الى ممارسة الاستراتيجية على المستوى العام لتحديد رسالتها في المجتمع، وتثبيت السمات والخصائص التي تميزها عن المنظمات الاخرى وتحديد اهداف المنظمة واستراتيجياتها واتخاذ القرارات بشان منتجاتها، وتحديد الموارد اللازمة لانجاز انشطة المنظمة وتحديد حصتها السوقية ودورها في تحديد مركزها التنافسي اضافة الى دورها في خلق وتعزيز التكامل لانشطة الاعمال المختلفة في المنظمة.

2- الاستراتيجية على مستوى وحدة الاعمال Business Level Strategy

تسعى هذه الاستراتيجية الى تحويل رسالة المنظمة واهدافها العامة الى استراتيجيات محددة لكل وحدة من وحدات النشاط من خلال تحسين المركز التنافسي للمنتجات والخدمات التي تقدمها على مستوى وحدة

الاعمال، وتتباين الاستراتيجيات لوحدات الاعمال وتتعدد تبعاً لاختلاف وحدات الاعمال الاستراتيجية اذ تهدف وحدة الاعمال الاستراتيجية الى تاكيد الميزة التنافسية للمنتوج الذي تقدمة المنظمة في السوق.

3- الاستراتيجية الوظيفية Functional Level Strategic

يقوم مدراء الاقسام الوظيفية بالاعمال التفصيلية للاستراتيجية ونطاق اعمالها يتسم بالتركيز على الاعمال او الوظائف المحددة كالتمويل والافراد والانتاج والتسويق والمعلومات والبحث والتطوير، والدور الاستراتيجي في هذا المستوى اقل مقارنة مع مستوى المنظمة مجتمعة ومستوى وحدة الاعمال، ولكن يبقى المهم هو امتلاكهم القدرة على تنفيذ الاستراتيجيات المتخذة على صعيد المنظمة او على صعيد وحدة الاعمال، تطوير الاستراتيجيات الوظيفية من اجل خلق تكامل بين المهام والاعمال على داخل الوظيفية الواحدة.

ثانياً : مفهوم التسويق Marketing Concept

اما الشطر الثاني لمصطلح استراتيجية التسويق فهو التسويق الذي اصبح قضية العصر، فالمبرر الاقتصادي لوجود أي منظمة على- اختلاف اهدافها – وبقائها ونموها في السوق انما يعتمد بصيغة اساسية على قدرتها في اشباع احتياجات الزبائن وتحقيق رضاهم من خلال تسويق منتجاتها في الاسواق التي تخدمها. وقد اضحى التسويق نشاطاً متغلغلاً في كافة مجالات حياتنا اليومية، اضافة الى تغلغلة في الانشطة الاقتصادية، بل اصبح كما يقول (Kotler,1997:3) شرياناً حيوياً في حياة الامم وعلماً قائماً بحد ذاته.

وقد اختلف الكتاب والباحثون في تعريف التسويق، اذ وردت تعاريف كثيرة عن التسويق اذ احصت (الموسوي، 2003 : 4) اكثر من عشرين تعريف من خلال المسح المكتبي لبعض المصادر المتعلقة بعلم التسويق. ويعود هذا الاختلاف حول التسويق الى النظرة الجزئية او الشمولية لهذا النشاط الانساني والاداري. فالتسويق من وجهة نظر الجمعية التسويقية الامريكية

كما قدمته عام 1985 " عملية تخطيط وتنفيذ سياسات خلق وتسعير وترويج وتوزيع الافكار والسلع والخدمات من اجل تحقيق التبادلات التي من شأنها خدمة اهداف الفرد والمنظمة (العلاق، 2001 : 20) في حين يرى اخرون بان التسويق " نظام كلي من نشاطات الاعمال المصممة لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتجات الملبية للرغبات والاسواق المستهدفة من اجل تحقيق اهداف المنظمة " (Etzel etal. , 1997: 7)، اما (Kotler ,1997: 7) يرى بان التسويق " العملية الادارية والاجتماعية التي يحصل من خلالها الافراد والجماعات على مايحتاجونه اليه ويرغبون فيه، من خلال خلق وتقديم وتبادل القيم والمنتجات مع الاخرين. كما يشير اخرون الى ان التسويق " مجموعة من العمليات التي تحدث التوزيع والترويج والتسعير للسلع والخدمات والافكار التي تسهل اشباع علاقات التبادل مع الزبون في ظل بيئة ديناميكية " (Pride&Frrell,2000:4).

وبناءً على ما سبق يمكن القول بان المفهوم المعاصر للتسويق يمثل التحالف التجاري والانساني الاجتماعي المستمر بين المنظمة وزبائنها، والذي يحقق المزج السليم للانشطة التسويقية من اجل تعظيم القيمة المسلمة للزبون وتحقيق الاهداف المنظمية.

ويمكن ان نخلص من التعريف اعلاه بان التسويق يعتمد على مجموعة من المفاهيم وكالاتي :

1- الاهتمام بالزبون فرداً كان او منظمة باعتباره محوراً اساسياً لاي جهد تسويقي.

2- ان التسويق المنسق والموجهة نحو الزبون يهدف الى تحقيق اهداف المنظمة وقيمة الزبون من خلال التحالف المستمر بين المنظمة والزبون والذي يؤدي الى الاحتفاظ بالزبون الحالي وكسب زبائن جدد.

3- ان الانشطة التسويقية في المنظمة تعمل بشكل متكامل ومتناسق من اجل تحقيق الاهداف اعلاه.

ثالثاً: مفهوم الاستراتيجية التسويقية: Marketing Strategy Concept

وبعد توضيح مفهوم الاستراتيجية ومفهوم التسويق سنوضح مفهوم استراتيجية التسويق من وجهة نظر العديد من الكتاب والباحثين. اذ تعرف الاستراتيجية التسويقية بانها " الطريقة التي يتم من خلالها الوصول الى الاهداف التسويقية على الامد الطويل والقصير " (Thompson,1994: 82). في حين يرى (عبيدات، 1997 :377) بانها " مصطلح يستخدم لوصف برنامج المشروع ككل في اختيار تقسيم سوقي معين والعمل على اشباع هذا التقسيم من خلال الاستخدام المناسب لعناصر المزيج التسويقي " وعرفت ايضاً بانها " تحديد المنظمة لاجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان " (Kotler ,1997:466) كما عرفها (Pearden etal. 2002 :14) بانها " تحديد الاسواق المستهدفة واعداد المزيج التسويقي المتاح لها من اجل تلبية احتياجات السوق ". في حين يرى (Proctor) بان الاستراتيجية التسويقية تمثل" الرؤية التي تعكس الاستخدام الامثل لتراكيب مختلفة للمزيج التسويقي كلاً موجه نحو السوق". (الصميدعي، 2004 :120).

في ضوء ما تقدم يمكن القول بان الاستراتيجية التسويقية تمثل خارطة الطريق التي تسترشد بها ادارة التسويق لتحقيق اهدافها من خلال التحديد الكفؤ لاحتياجات السوق والاستخدام الامثل لعناصر المزيج التسويقي وفق امكانيات المنظمة.

ولاشك ان استراتيجية التسويق تصاغ بشكل متكامل مع الاستراتيجية العامة واستراتيجية وحدة الاعمال، وقد تكون الموجه الاساس لها، وهذا يتطلب بطبيعة الحال من الادارة الوعي والتفكير الاستراتيجي من اجل فهم الاستراتيجية المتبعة من قبل المنظمة ذاتها والمنظمات المنافسة وكيفية زيادة فاعلية استراتيجية المنظمة وادراك الغرض من التغيير ومدى الحاجة من الاستقرار (Jain ,2000:30)، وعليه فان وجود استراتيجية تسويقية اصبح

ضرورة لاغنى عنها في ظل عالم متغير بشكل متسارع ويصعب التنبؤ به وخصوصاً وان التغييرات التي تواجهها منظمات الاعمال خطيرة ومستمرة تهددتها بالموت المفاجئ وهذا يعني ان وجود استراتيجية تسويقية تتكامل مع الاستراتيجيات الوظيفية الاخرى يعطي المنظمة جرعات مضادة لمخاطر المنافسة والتسارع التكنولوجي وبالتالي يمكنها من تحقيق النجاح الاستراتيجي*، لذا فان وجود استراتيجية تسويقية يساهم في تحقيق ما يأتي:(العفيشات، 2001: 60)(Baker,1992:23):-

1- مواجهة التغييرات البيئة المفاجئة، اذ ان استراتيجية التسويق قد تحقق اجواء فاعلة لادارة عملية التغيير من خلال دفع متخذ القرار التسويقي بالتفكير ماذا سيفعل اذ ما حدث تغيير معين في الاسواق او القطاع الصناعي.

2- التنسيق والتكامل مع الاستراتيجيات الوظيفية الاخرى في المنظمة والذي من شأنه العمل على استغلال الموارد بالشكل الامثل.

3- تساعد في توحيد الجهود من خلال التنسيق بين مكونات المزيج التسويقي التي تعمل باتجاه واحد لتحقيق الاهداف التسويقية.

4- العمل على غلق المنافذ الاستراتيجية بوجه المنافسين من خلال اعادة تجزئة السوق واعادة تحديد الاسواق، قنوات التوزيع الجديدة والتكنولوجية الجديدة.

(اما السيد، 2000: 169) فقد انطلق من الاهداف التي تسعى الاستراتيجية التسويقية الى تحقيقها في تحديد اهمية هذه الاستراتيجية وعلى النحو الآتي:-

1- تقديم سلع او خدمات مرغوبة او مطلوبة من قبل الزبائن.

2- تحديد السعر، الجودة، والصورة الذهنية التي يتوقعها كل من الزبون والمنظمة.

---

* النجاح الاستراتيجي يمثل قدرة المنظمة على البقاء والنمو والتكيف في ظل الاهداف التي تسعى لتحقيقها (الركابي، 2005 : 343)

3- تحديد وسائل الاتصال، وأساليبه المختلفة للوصول الى الزبون المرغوب.

4- جعل السلعة او الخدمة متوافرة في الاماكن التي يتوقع الزبون ان يجدها.

وبناءاً على ما سبق فأنه من المهم ان يكون لكل منظمة استراتيجية تسويقية نتيجة لدورها الكبير في تحقيق الاهداف العامة للمنظمة والاهداف الخاصة، وكذلك تحقيق التوازن بين حاجات السوق وبين امكانيات المنظمة ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية (الدوري، 2003: 385).

ول يفوتنا ان نذكربان كل من (الصميدعي، 2000: 119) و(العفيشات، 2001: 68-69) يتفقان في تصنيف المعايير المستخدمة في قياس فاعلية الاستراتيجية التسويقية إلى الآتي:

التوافق الداخلي: التأكد من توافق الاستراتيجية التسويقية مع رسالة المنظمة وأهدافها التسويقية فاستراتيجية السوق الصغير لا تناسب هدفاً تسويقياً يحقق حجم مبيعات أكبر.

التوافق الخارجي: معرفة مدى توافق الاستراتيجية التسويقية مع ظروف البيئة الخارجية، فاستراتيجية توفير خدمة ذات جودة عالية وبسعر عالٍ لا تناسب سوقاً يهتم مستهلكوه بالسعر المنخفض.

الأفق الزمني المناسب: توافق الاستراتيجيات التسويقية مع الإطار الزمني الخاص بالهدف التسويقي الذي تسعى إلى تحقيقه.

عنصر المخاطرة: إذا ما تعرضت الاستراتيجية التسويقية للفشل، فهل يترتب على ذلك تعرض الهدف الإجمالي لخطر عدم التحقيق.

أخذ ردود فعل المنافسين: على المنظمات أن تأخذ بالحسبان الاحتياطات اللازمة لمواجهة أفعال المنافسين من حيث الزمان والمكان والامكانات اللازمة لمواجهتها.

رابعاً: انواع الاستراتيجيات التسويقية:-

لقد وردت تصانيف كثيرة في الادبيات التسويقية حول انواع الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن ان تتبعها المنظمات، لتحقيق اهدافها والتكيف مع بيئها التسويقية وسيتم التطرق في هذ. الدراسة الى اكثر الانواع اتفاقاً بين ادبيات التسويق وهي كالاتي :-

1- استراتيجيات المزيج التسويقي Marketing Mix Strategies

يعد المزيج التسويقي اهم المفاهيم التسويقية في قاموس التسويق كما يعد واحداً من اهم وابرز العناصر التي تؤلف اوتشكل البرنامج التسويقي، اذ يرى بعض الباحثين ان المزيج التسويقي هو التسويق نفسه، فالمزيج التسويقي يمثل على ارض الواقع الاستراتيجية التسويقية الشاملة التي ترسمها المنظمة .(Mccarthy,1988:22)

اما استراتيجيات المزيج التسويقي فهي كالاتي :-

أ- استراتيجية التخطيط للمنتجStrategy Product

ب- استراتيجية التسعيرStrategy Price

ج- استراتيجيةالترويجStrategy Promotion

د- استراتيجية التوزيعStrategy Distribution

كما ان الادارة يمكن ان تستخدم عناصر المزيج التسويقي في التكيف والتاثير على اجزاء السوق من خلال جعل هذه العناصر على شكل استراتيجيات متزامنه تعمل بشكل مجتمع باتجاه تحقيق الاهداف المرسومة (William,1997: 14)، وسيتم الطرق الى مكونات المزيج التسويقي في هذه الدراسة على اساس ذلك :-

أ- استراتيجية التخطيط للمنتج Strategy, Product

تعد استراتيجية المنتج قلب العملية التسويقية، لان العلاقة بين المنظمة والاسواق لاتتم الا من خلال المنتج الذي تقدمه المنظمة. ومن هنا نجد ان القرارات الخاصة بالمنتج قد تعد الاساس في وضع وتصميم باقي استراتيجيات المزيج التسويقي (الصحن وعباس، 2005 :207) وعلية فان استراتيجية المنتج تمثل الاساس الفلسفي الذي يساعد ادارة التسويق في اختيارها للمنتجات التي يتم من خلالها تقديم المنتج للسوق المستهدف بالشكل الذي يحقق اهداف المنظمة وحاجات السوق (الجبوري، 2000 : 46). وترتبط بهذه الاستراتيجية مجموعة من القرارات يمكن توضيحها كالاتي :-

استراتيجيات تخطيط وتطوير المنتج

بشكل عام يمكن للمنظمة تحديد مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بتخطيط وتطوير المنتج في ضوء الضروف التي تمر بها. ومن ضمن هذه الاستراتيجيات(الصميدعي، 2004: ;204 ؛ الصحن وعباس2005: 220; (Pennetl,1988:337) مايأتي:

1- اضافة منتجات جديدة.

2- استراتيجيات تحسين المنتجات القائمة.

3- استراتيجيات التخلص من بعض المنتجات.

استراتيجيات تمييز المنتج

يقصد بتمييز المنتج " تحديد هوية المنتج لتمييزه عن غيره من المنتجات المنافسة في السوق ولتسهيل التعرف عليها من جانب المشتري " .Bride&Tnerrell,2000:214))

اذ ان الغرض الرئيسي من وضع وتطوير استراتيجيات تمييز المنتج هو الوصول الى علامة يمكن ان تحقق توقعات الزبون حول الفوائد الخاصة بالمنتج. وهكذا فان الوظيفة الرئيسية في وضع ادارة التسويق لعلامة المنتج

تتمثل في التأكد في ان العلامة التي سيتم تحيدها تتلائم مع خصائص ورغبات قطاع السوق المستهدف (Asseal,1995:298).

ب- استراتيجية التسعير Strategy Price

يعتبر التسعير احد اهم القرارات الاستراتيجية التي قد تؤثر على نجاح المنظمة. اذ ان التسعير يستمد اهميته من تاثيره المباشر في استراتيجيات المزيج التسويقي الاخرى، بالاضافة الى كونه من العوامل الرئيسية الموثرة في الاداءة الكلي للمنظمة (الصحن وعباس، 2004 : 251).

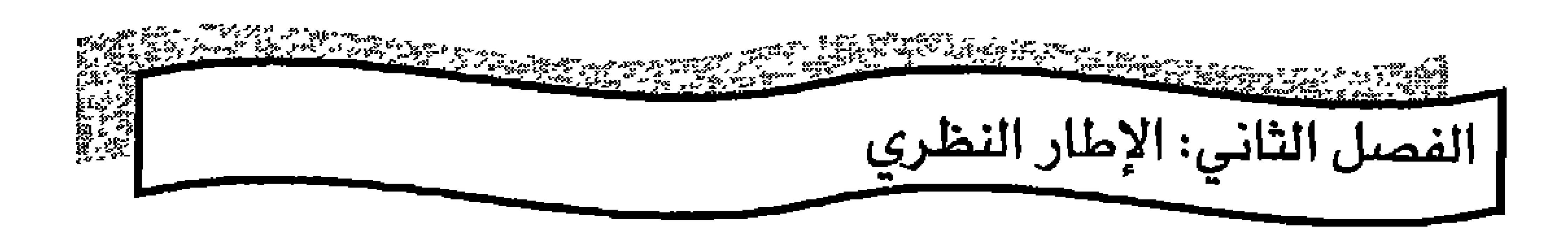
وبالاضافة الى مساهمة قرارات استراتيجية التسعير في زيادة ربحية المنظمة، يمكن استخدامها كعنصر فعال ومؤثر في جذب الزبائن الجدد بالنسبة لانواع معينة من المنتجات (Bingham&Gomes,2001:163)، وعلى أي حال فان المنظمة تسعى الى رسم استراتيجية تسعيرية مناسبة لمنتجاتها تنسجم مع الاستراتيجية العامة وتسهم في نجاح المنظمة وبقائها في السوق التنافسي، اذ ان اهداف هذه الاستراتيجية تعد بمثابة المرشد والموجه للقائمين على التسعير ومن دون وضوح هذه الاهداف يكون صانع السعر مثل السفينة تفقد وجهتها في البحر (Kotler ,1999:315)، ويمكن توضيح اهداف الاستراتيجية السعرية من خلال الشكل (18):-

ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق هذه الاهداف يجب ان تاخذ بالحساب بعض العوامل الاساسية والتي يرمز لها " 3Cs " وهي (الجبوري، 2001 : 53):-

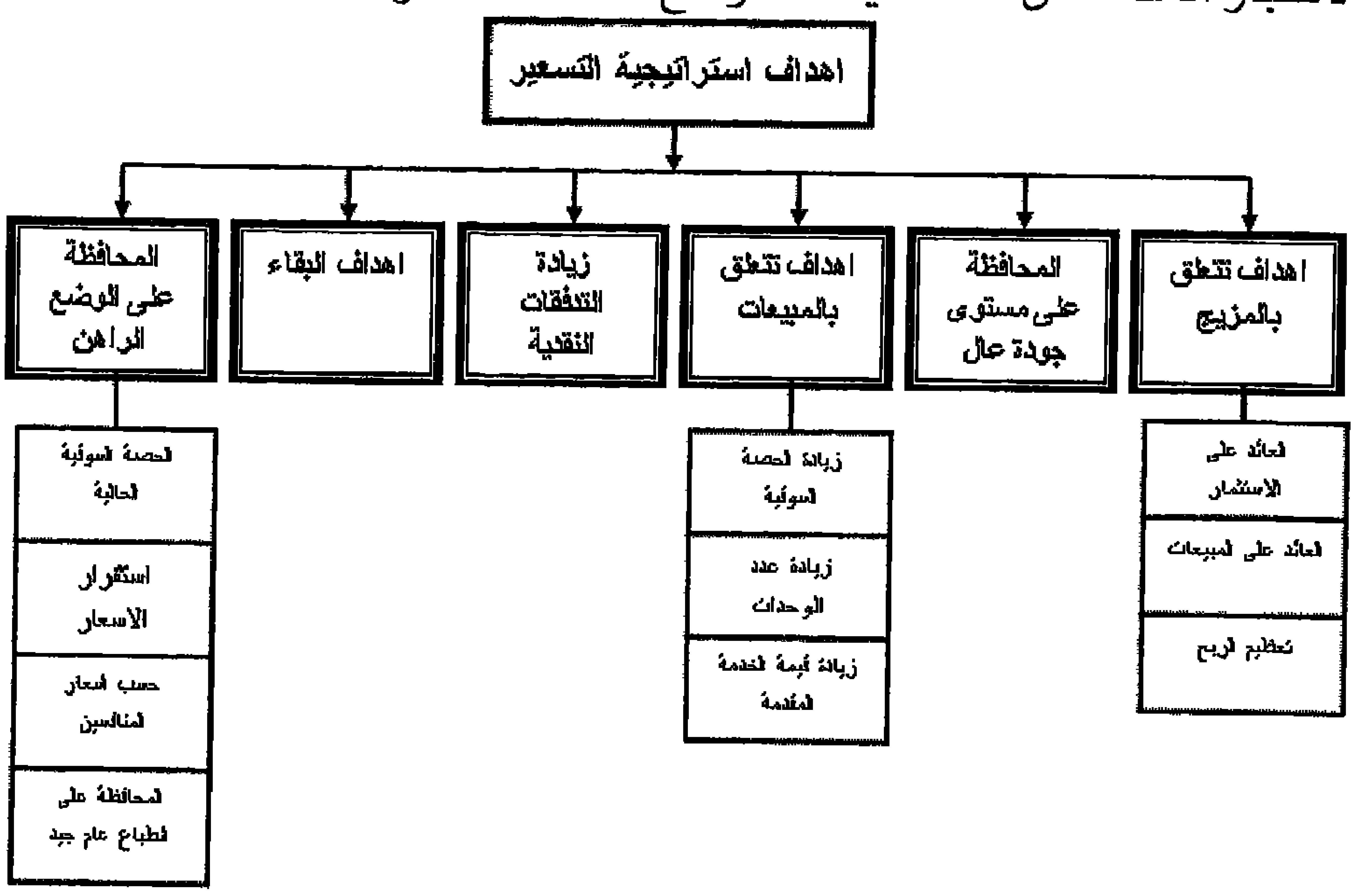
أ- طلب الزبون Customer demand

ب- المنافسة Competion

ج- التكاليف Costs



اذ تعمل ادارة التسويق على فهم طلبات الزبون والتركيز على قيمة منتجاتها بالنسبة لمختلف انواع الزبائن والاسواق، كما انها تاخذ بنظر الاعتبار الخصائص التنافسية عند وضع سقف للاسعار.



شكل(18)

تصنيف اهداف استراتيجيات التسعير

Source: Bingham, Frank G., Jr. Roger Gomes, " Busies Marketing" 2nd- ed., Contemporary Publisher Group, Inc., U.S.A., 2001.

وبشكل عام هناك استراتيجيتين امام المنظمة في مجال التسعير وهي كالاتي(Skinner,1990:313;Bennett,1988:487;Baker,1992:317-319) :-

اولا: استراتيجية التغلغل Penetration Strategic

تعتمد هذه الاستراتيجية على تحديد سعر منخفض للمنتج الجديد بما يمكن المنظمة من تحقيق اكبر حجم من المبيعات للتغلغل في السوق والنمو من اجل الحصول على حصة سوقية مرتفعة بالشكل الذي يؤدي الى زيادة

الربحية في الامد الطويل. وتكون هذه الاستراتيجية مناسبة في الحالات التالية : -

1- اتصاف الطلب على السلعة بالمرونة.

2- استعداد المنظمة الى تحمل عواقب حرب الاسعار.

3- مدى ملائمة المنتج للوصول الى اقتصاديات الحجم.

4- الكبر النسبي في حجم السوق.

ثانياً- استرتيجية قشط السوق Skimming Prices

في هذه الاستراتيجية تقوم المنظمة بتحديد اسعاراً عالية لمنتجاتها عند تقديمها في السوق بهدف الحصول على اعلى نسبة من الايرادات في الاجل القصير لتغطية التكاليف وتحقيق الارباح العالية. اذ تستخدم هذه الاستراتيجية من حقيقة ان هناك بعض المشترين لديهم الاستعداد لدفع اعلى سعر بسبب رغبتهم الجامحة في الحصول على هذا المنتج.

ويلاحظ بان هذه الاستراتيجية قصيرة الاجل، اذ يضطر المنتج بعد مضي فترة معينة الى تخفيض الاسعار بسبب دخول منافسين جدد الى السوق للاستفادة من الا رباح العالية تحت هذه الظروف. وكذلك تهدف البيع لفئات اقل قدرة مالية أي الدخول الى اجزاء سوقية ذات مرونة اكبر في حساسيتها للاسعار (الغيص وادريس، 1994 :297).

وعليه تكون استراتيجية قشط السوق ملائمة في الحالات التالية (الصميدعي، 2004:210):-

1- في حالة وجود خطر ضعيف من المنافسين لان السعر المرتفع يشجع المنافسين على تقليد المنتج او الدخول في قطاعات سوقية على عكس السعر المنخفض الذي لايشجع المنافسين سواء على التقليد او الدخول الى القطاع السوقي.

2- وجود عدد من المشترين من ذوي الطلب غير المرن نسبياً.

واخيراً فان هذه الاستراتيجية تسمح للمنظمة بتحقيق الارباح السريعة لتغطية تكاليف البحث والتطوير الكبيرة التي تسبق تقديم المنتج الجديد. كما ان الارباح العالية في الفترة القصيرة تمكن من تغطية تكاليف الترويج العالية عند تقديم المنتج (الديوجي، 1999: 324).

وعليه فان استراتيجية التسعير تتطلب رؤية عميقة من قبل الادارة العليا وذلك من خلال التحليل البيئي لسوق الصناعة وسوق المنافسة ولاسعار المنتجات البديلة اوالمشابهة وتحليل التكاليف المرتبطة وهذا التحليل يتطلب المعلومات الاستخبارية للقائمين على وضع الاسعار من اجل اتخاذ القرارات الصائبة، ولان عواقب التسعير قد تكون مدمرة ويصعب السيطرة عليها، فان وجود نظام معلومات استراتيجي متقدم مثل نظام الاستخبارت التسويقية في المنظمة من شأنه ان يساعد في اتخاذ قرارات في تسهيل مهمة اتخاذ القرارات المدروسة والمنسجمة مع الاهداف و الاستراتيجيات العامة في المنظمة.

ج- استراتيجية الترويج Strategy Promotion

يقصد باستراتيجية الترويج " التخطيط والتنفيذ والرقابة لعمليات الاتصال التي تتم بين المنظمة وزبائنها " (العلاق، 1999: 287). وهذا يعني ان الترويج يمثل المجهودات والانشطة التي تستهدف تحقيق الاتصال المباشر وغير المباشر في السوق من اجل تسهيل عمليات التبادل من خلال تقديم المعلومات والحث والاقناع بواسطة الاعلان، البيع الشخصي وترويج المبيعات وغيرها من استراتيجيات المزيج الترويجي (ادريس والغيص، 1994: 346).

ومن الجدير بالذكر على ان ادارة التسويق يتوجب عليها قبل اعداد استراتيجية الترويج ان تعمل باتجاه تحليل وتقييم نقاط القوة والضعف وبما ينسجم مع الفرص والتهديدات والعوامل المؤثرة في البيئة التسويقية بشكل عام والاستراتيجية بشكل خاص (David,2000:25).

وقبل الانتشار الواسع لمفهوم التسويق الحديث كانت هناك فكرة مفادها ان الخدمة والمنتج الجيد يبيع نفسه بنفسه ولكن بتطور الانتاج وزيادة

حدة المنافسة ومع ظهور مفهوم التسويق الحديث القائم على التوجه نحو السوق عن طريق الزبون، ترسخ في اذهان رجال التسويق ان المنتج مهما كان لايبيع نفسه بنفسه ولكن بحاجة الى جهود ترويجية كبيرة لكي يعرف الزبون بوجودة ويقتنع به ويفضله على غيره ويقرر التعامل والاستمرار في المستقبل (Baker,1992:411).

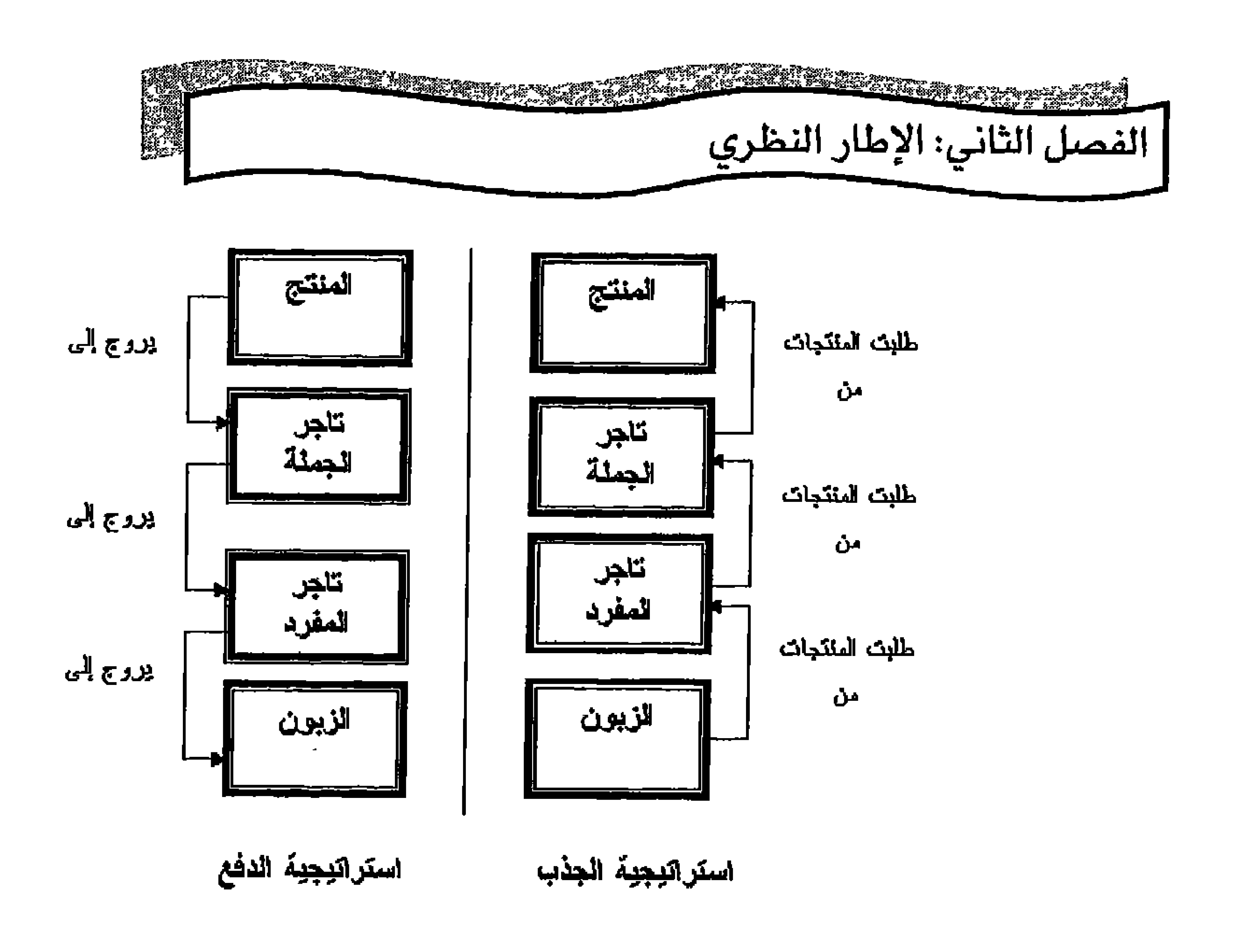
وبشكل عام يمكن تقسيم استراتيجية الترويج الى نوعين وكالاتي (البكري، 2002:200 ; الصميدعي، 2004 : 272) :-

1- استراتيجية الدفع Push Strategy

في هذه الاستراتيجية تعمل المنظمات بالتركيز على الوسائل الترويجية وتوجيه تلك الجهود الى العاملين في المنافذ التوزيعية (تجار الجملة) ودفعهم الى توجيه الحملات الترويجية الى تاجر التجزئة، وتجار التجزئة يقومون بدورهم بتوجيه الجهد البيعي الى الزبائن، وضمن هذه الاستراتيجية تمنح خصومات كحوافز للعاملين في المنافذ التوزيعية والدفع يعني اشتراك المنتج والموزع في دفع المنتجات خلال قنوات التوزيع بقوة حتى تصل الى زبون.

2- استراتيجية الجذب pull Strategy

في ظل هذه الاستراتيجية يحاول المنتج التاثير على الطلب في الاسواق واستمالة الزبون لشراء المنتج مستخدماً في ذلك الاعلان واسع النطاق. ويترتب على ذلك وجود طلب على المنتج بكميات كبيرة من الزبائن. وفي هذه الحالة يقوم الزبون بطلب المنتج من تاجر التجزئة التي يطلبها بدوره من تاجر الجملة والذي يقوم بالاتصال بالمنتج لتعريف المنتج بطلب كميات كبيرة. وتتفق المنظمات التي تتبع هذه الاستراتيجية على الاعلان لاقناع المشتري المحتمل بان منتجاته تفوق كثيراً منتجات المنافسين.ويمكن توضيح الاستراتيجيتين من خلال الشكل (19):



شكل (19)

استراتيجيتي الترويج (الدفع والجذب)

Source: Bennett,D.," Marketing " McGrow –Hill ,U.S.A.,1988:335

ويضيف كل من (البرواري والبرزنجي، 2002: 129 ; الصميدعي وردينة، 2004: 250)، استراتيجات ترويجية اخرى هي :-

1- استراتيجية الضغط : تعتمد بموجبها المنظمة الاسلوب المكثف في الاقناع من خلال تعريف الزبون بالمنافع الحقيقية لمنتوجاتها.

2- استراتيجية الايحاء: تعتمد اسلوب الاقناع المبسط القائم على الحقائق من جهة واعتماد لغة الحوار الطويل الامد لدفع الزبائن الى اتخاذ قرار لشراء بقناعة تامة من جهة اخرى.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال المعلومات الاستخبارية التي يقدمها نظام الاستخبارت التسويقية والخاصة بفاعلية الادوات والرسائل الترويجية المستخدمة في تنفيذ اهداف البرنامج التسويقي مع الاخذ بالاعتبار الميزانية التقديرية نظام الاستخبارت التسويقية.

د- استراتيجية التوزيع Strategy Distribution

تمثل استراتيجية التوزيع المنهج الذي تختاره المنظمة في تحديدها للقناة او المنفذ الذي تضخ من خلالها منتجاتها، لكي تصل الى الزبون في المكان والوقت المناسب (الجبوري، 2005: 56). وهذا يعني ان التوزيع هو عملية ايصال المنتج من المنظمة الى الزبون في وقت الحاجة اليها.

وكغيرها من استرتيجيات المزيج التسويقي فان التوزيع يتكون من مجموعة رئيسة من العناصر التي تؤلف بمجموعها استرتيجيات المزيج الترويجي، والتي تستلزم دراستها واتخاذ القرارات بصددها وهذه العناصر هي كالاتي (الرفاعي، 1999 : 32) :-

1- علاقات التوزيع وادارة منافذ التوزيع.

2- التوزيع المادي ويتضمن النقل والتخزين والرقابة على المخزون.

3- الانشطة المساندة مثل تجميع المعلومات التسويقية.

ومن الجدير بالذكر ان قرارات استراتيجية التوزيع لها تاثير على بقية استراتيجيات المزيج التسويقي، كماتعتبر تكاليف التوزيع من اكثر عناصر التكلفة في النشاط التسويقي للعديد من المنظمات (Etzel etal. ,1997:340) ومحاولة ترشيدها بما يمكن من تخفيض تكاليفها ومن ثم المساهمة في تحقيق مركز تنافسي جيد للمنظمة.

وعلى الجانب الاخر فان قرارات الاستراتيجية التوزيعية تتاثر بالقرارات المتخذة في باقي استراتيجيات المزيج التسويقي (Fredrick,1979:160). ونتيجة لذلك فان استراتيجية التوزيع تحتل اهمية كبيرة لما لها من دور تكاملي ضمن استراتيجية المنظمة التسويقية. اذ ان دور التوزيع ينطوي على تزويد المنظمة بالوسيلة التي تمكنها من تنفيذ استراتيجيات التسويق من خلال تحديد كيفية الوصول الى الاسواق المستهدفة وايصال الزبائن بالمنظمة (الصميدعي، 2004 : 245). كذلك تظهر اهمية استراتيجية التوزيع من خلال تحقيق عنصري المنفعة المكانية والزمانية، لان توفر المنتج في المكان والزمان

المناسبين يساهم في انجاح الاستراتيجية ويؤثر على مستوى الارباح والمبيعات لانه يساهم في التاثير على الكلف (Etzel etal.,1997:343). ويمكن تقسيم استراتيجية التوزيع الى ست مجموعات (البرواري والبرزنجي، 2002 : 114) وكالاتي:

اولاً : استراتيجية هيكل التوزيع " استراتيجية التاثير على الزبون " وتشمل :

1- استراتيجية الدفع (Push Strategy) : وتعني استخدام الوسطاء في تحفيز الطلب لان المنتج يدفع بالمنتوج من خلال قناة التوزيع ليتولى الوسيط اغراء الزبون بالشراء.

2- استراتيجية الجذب (Pull Strategy) : وفيها يتم التاثير على الزبون من خارج نظام التوزيع بجذبه للشراء من خلال الاعلان واساليب الترويج وتنشيط المبيعات كالجوائز وتشكيل الولاء للمنتوج.

ثانياً: استراتيجية تعديل قناة التوزيع: وتشمل هذه الاستراتيجية **(Asseal, 1985:566)** بما يأتي:

1- استراتيجية التوسع: فقد تقرر المنظمة زيادة كثافة التغطية من خلال وسطائها الحالين وذلك بالتوزيع المباشر الى تجار التجزئة.

2- استراتيجية الاكتساب والتطوير: وهنا تقوم بزيادة كثافة التغطية من خلال استخدام وسطاء جدد اما من خلال امتلاك منظمة اخرى وتطوير القنوات التوزيعية الحالية.

3- استراتيجية المحافظة: اذ تقوم المنظمة بالمحافظة على شبكة توزيعها الحالية.

4- استراتيجية التعديل: وهنا تقوم المنظمة بالمحافظة على درجة كثافة التغطية مع تغيير المنفذ التوزيعي لمنفذ اخر عندما يفشل الاول.

5- استراتيجية الاستبدال: وتسمى استراتيجية التخفيض، أي تخفيض درجة كثافة التوزيع وهي تحقق مبيعات افضل بالانتقال من نظام التوزيع المكثف الى نظام التوزيع الانتقائي.

ثالثاً : استراتيجية نطاق التوزيع : يقصد بها مدى التغطية التي يوفرها نظام التوزيع للسوق او المنطقة الجغرافية، اضافة الى كثافة عملية التوزيع في المنطقة ويعتمد على امكانية توفير المنتوج وعرضه بشكل كاف لاشباع حاجات ورغبات الزبائن، ومن ابرز هذه الاستراتيجيات ما ياتي :-

1- استراتيجية التوزيع المكثف : تتطلب تغطية شاملة للسوق وتخص المنتجات الميسرة وعرضها من خلال اكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع.

2- استراتيجية التوزيع الانتقائي : استخدام عدد محدد من الوسطاء لغرض توزيع المنتجات وتستخدم في تسويق المنتجات المعمرة.

3- استراتيجية التوزيع المطلق " الوحيد": استخدام احد الموزعين وتوكيله بتوزيع المنتوج في سوق محددة وتستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المنظمة لغرض السيطرة على الاسعار او الخدمات المقدمة من خلال القناة التوزيعية.

رابعاً : استراتيجية قنوات التوزيع المتعددة : ويقصد بها استخدام المنظمة لقناتين اواكثر لتوزيع منتجاتها ومن مزاياها توفير خدمات واسعار مختلفة وقاعدة سوقية عريضة وزيادة المبيعات ولكنها قد تؤدي الى انخفاض في مستوى نوعية الخدمات المقدمة وتراجع في الربح على المدى البعيد.

خامساً : استراتيجية رقابة قنوات التوزيع : وهي استراتيجية تهدف زيادة مستوى الرقابة على هيكل التوزيع وتقديم الانشطة المؤداة بشكل ضعيف والافادة من منحنى الخبرة والتعلم.

سادساً : استراتيجية ادارة التعارض : تطرح هذه الاستراتيجية لمعالجة التعارض الحاصل بين الوسطاء انفسهم (تجار، وكلاء، رجال البيع، سماسرة) من جهة او التعارض الحاصل بينهم وبين المنظمة من جهة اخرى. بما يجعلهم ينسقون اعمالهم لتحقيق اهدافهم المشتركة من خلال الاتفاق الذي يشبع الرضا، فتطبيق هذه الاستراتيجية من شانه ان يزيل العقبات التي تعرقل عمل التوزيع لتعم فؤائدها المنظمة والوسطاء.

ولما كانت استراتيجيات المزيج التسويقي تشكل الحجر الاساس في تحديد استراتيجية التسويق وصياغتها ،لذا يمكن القول بان نظام الاستخبارات التسويقية يؤدي دور استراتيجي في تحديدوصياغةالاستراتيجية التسويقية من خلال دوره في رسم استراتيجيات المزيج التسويقي المتقدمة.

2- استراتيجيات الحرب التسويقية (الاستراتيجيات العامة)

لقد قدم (Kotler&Singh) ، هذه الاستراتيجيات من خلال تحويل مجموعة من الاستراتيجيات المتبعة في المعارك العسكرية الى مفهوم تسويقي، اذ تتطلب هذه الاستراتيجيات تحديد مراكز القوة لدى المنافسين والتحسس المستمر لتحركاته الاستراتيجية والتكتيكية ثم تحشيد كافة الموارد للتوجه نحو القطاع السوقي المستهدف.

(http://conk:com/search.cg/p:3/2004)

ويتفق كل من Median,1996:331;Kotler,1997:452 Keegan & (green ,2000:92) ، على وجود ثلاث انواع من الاستراتيجيات العامة (استراتيجيات الحرب التسويقية) وهي كالاتي:-

1- الاستراتيجية الهجومية Attack Marketing Strategy

2- الاستراتيجية الدفاعية Defensive Marketing Strategies

3- الاستراتيجية العقلانية(الرشادة التسويقية)

وسيتم اعتماد هذا الاستراتيجيات في دراستنا الحالية على اساس ما يلي :

1-شموليتها ،اذ تتعامل هذه الاستراتيجيات مع المنظمة والنشاط التسويقي بشكل عام،بدلاً من تركيزها على فرع واحد من هذا النشاط.

2- الاتفاق العام في ادبيات التسويق حول هذه الاسترتيجيات.

3- تنسجم هذه الاستراتيجيات مع سياق الدراسة في الاعتماد على نظام الاستخبارات التسويقية لجمع المعلومات والبيانات التسويقية. اذ يشابه دور نظام الاستخبارات التسويقية دور الاستخبارات العسكرية في جمع

المعلومات المستمرة عن ظروف المعركة لاعداد الاستراتيجيات والتكتيكات التي تسهم في كسب المعركة. وبذلك ينطبق هذان المفهومان مع التوجه العصري والمحاولات التي يبديها بعض الباحثين لعسكرة التسويق وانشطته، على اعتبار ان السوق يشبه ساحة المعركة وكالتالي:-

أ- كما هو الحال في مواقف الحرب فان هناك عدد محدد من المنافسين الذين يرغبون في كسب المعركة التسويقية.

ب- هناك عدد محدد من الزبائن (خاصة في حالة المنتجات الصناعية) المماثل لعدد محدد من من المواقع العسكرية التي يدور القتال عليها.

ج- تعد قيمة أي زبون دالة للطلب والذي يشتق من نشاط المنظمة، ذلك لانه يتم البحث عن الزبون بسبب حجم نشاطه تماماً كما يتم البحث عن المدن المهمة او المواقع الاستراتيجية لاهميتها وقيمتها العسكرية عند شن القتال.

د- تكلفة الفشل في السوق تكون عالية جداً وقد تكون الخسارةمميتة، مثلما يحصل في المعركة الحاسمة فان خسارة عسكرية كبيرة تضعف الامكانات.

وسيتم تناول هذه الاستراتيجيات بالتفصيل وكالاتي :-

1- الاستراتيجيات الهجومية Attack Marketing Strategy

تستخدم هذه الاستراتيجيات من قبل المنظمات التي ترغب بالحصول على ميزة تنافسية لكونها ليست رائدة في مجال عملها (الصميدعي، 2004 : 125). اذ تسعى المنظمات الى زيادة الارباح عن طريق زيادة حصتها السوقية بعد تحديد اهدافها بناءً على نوع المنظمة المنافسة لها في السوق والتي قد تكون على ثلاثة انواع (ادريس، والغيص، 1994 : 727) :-

- منظمة رائدة في السوق
- منظمة مماثلة لها في الحجم
- منظمات صغيرة في الحجم محلية او اقليمة

ويمكن اختيار نوع المنافسين بالاعتماد على المعلومات الاستخبارية التي يوفرها نظام الاستخبارات التسويقية والذي يقدم تحليل دقيق ومنظم للوضع التنافسي. وهذا يعني ان المنظمة التي تريد اتباع هذه الاستراتيجيات عليها ان تجمع المعلومات والبيانات اول باول عن المنافسين وذلك في المجالات التي تم توضيحها في استخبارات المنافسين.

وهناك خمسة انواع من الاستراتيجيات الهجومية هي :-(Kotler,1997:373)

1- مهاجمة الجبهات الامامية Frontal Attack

يمكن للمنظمة ان تقدم على مهاجمة الجبهة الامامية للمنافسين اذ تركز مواردها لمواجهة المنافسين، فهي تقوم بمجابهة الجبهات الامامية في جوانب القوة بدلاً من جوانب الضعف اذ تستخدم حرب الاسعار التي تعتبر الاستراتيجية الاكثر شيوعاً. كما تقوم بتقليد منتجات والترويج لها بالاعلانات المباشرة.

2- استراتيجية الهجوم الجانبي (مهاجمة اجنحة الجيش) Flank Attack

يتلائم هذا الهجوم مع المنظمات التي تكون اقل من المنافسين، ويتم الهجوم على الجبهات الجانبية للمنافس الذي يتوقع ان تكون الهجمات المعادية على الجبهات الامامية ويركز موارده لحماية اوضاعه القوية. وبنفس الوقت تهمل بعض الجوانب الضعيفة التي تشكل ثغرة تستطيع القوى الاخرى الدخول من خلالها الى ساحتها.

كما يمكن من خلال هذه الاستراتيجية اقتناص الفرص التسويقية والهجوم عليها، بعد تحديد التحولات والتغيرات في السوق وحاجات الزبائن. أي ان هذه الاستراتيجية تتلائم مع المفهوم الحديث للتسويق الذي ينص على ان الغرض من النشاط التسويقي هو اكتشاف حاجات الزبائن والعمل على

اشباعها. وهنا ياتي دور نظام الاستخبارات التسويقية الذي يعمل كرادار يلتقط الذبذبات بصورة مستمرة لاكتشاف تلك الفرص المستجدة في السوق.

3- استراتيجية الهجوم المطوق (متعدد الجوانب) Encircpement Attack

وتنطوي هذه الاستراتيجية على الهجوم بجهات متعددة يهمل المنافسون اشباعها من خلال المناورة في محاولة للاستيلاء على مناطق او شريحة واسعة من ارض العدو، وقد يكون هجوم خاطف وشامل. وتتطلب هذه الاستراتيجية هجوم كبير على عدة جبهات، لذا يتوجب على المنافس ان يقوم بحماية جبهاته الامامية وجوانبه وظهره بنفس الوقت، وهذا يعني ان المنظمة تحتاج الى مواد هائلة تفوق منافسيها.

4- الهجوم الثانوي (الجانبي) PybassAttack

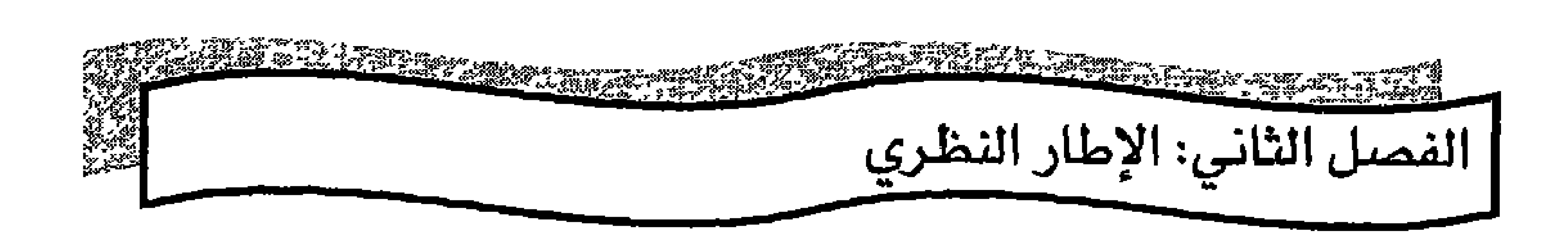
وتثمل استراتيجية هجومية غير مباشرة تنطوي على تجنب الحركة المباشرة ضد المنافس من خلال تجاهل المنافس (العدو) ومهاجمة الاسواق الاكثر سهولة لتوسيع قاعدة مواردها.

وهناك مداخل لهذه الاستراتيجية :-

- التنويع بمنتجات جديدة غير مرتبطة بالمنتجات المنافسة
- التنويع في مجال الاسواق الجغرافية
- القفز الى التكنولوجية

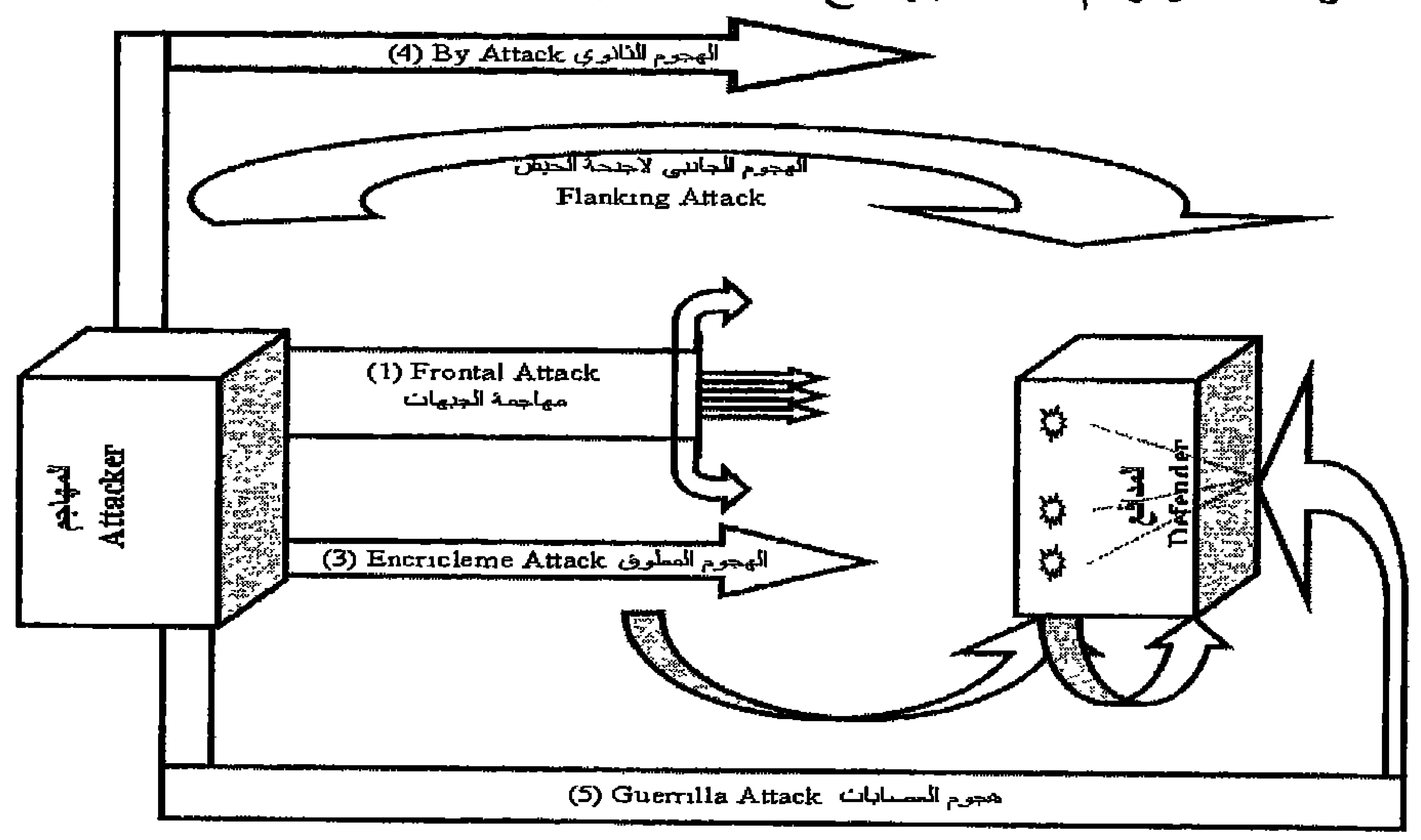
5- استراتيجية هجوم العصابات Gurerrilla Attack

تمثل هذه الاستراتيجية بديل ملائم للمنظمات صغيرة الحجم ذات رأس المال المحدود اذ تقوم هذه المنظمات بهجمات صغيرة متقطعة على اراضي مختلفة للخصم وبطرق تقليدية وغير تقليدية لارباك وزعزعت مركز المنافس لضمان موطئ قدم على اراضيه من خلال التخفيضات السعرية والحملات الترويجية.



وبناءً على ما سبق نلاحظ بان الاستراتيجيات الهجومية هي استراتيجيات متنوعة ومتعددة، الان في الواقع العملي فان المنظمة قد تتبع استراتيجية متكاملة تتكون من عدة استراتيجيات هجومية محددة.

والشكل رقم (20) يوضح هذه الاستراتيجيات :



شكل (20)

انواع الاستراتيجيات الهجومية

Source : Kotler,P. , " Marketing Management : Analysis ,Planning , Implementing ,Controlling " , Prentice – Hall of India , Newdelhi , 9th Ed,1997.

أما (Meidan, 1996: 303) فإنه يصنف الاستراتيجيات الهجومية إلى خمسة أنواع هي:

1) استراتيجية قائد السوق Market Leader Strategy

تستخدم من قبل المنظمات الكبيرة والمسيطرة والتي يكون لها تأثير في السوق وتكون قادرة على رد الفعل والصدمات وتحصل على المكاسب نتيجة لقيادة السوق والهدف منها البقاء في موقع القيادة ولتحقيق هذا الهدف يندرج فيها

ثلاثة أهداف فرعية (زيادة الحصة السوقية الإجمالية، الحفاظ على الحصة السوقية الحالية، زيادة الحصة السوقية بواسطة حرب الترويج والإعلان).

2) استراتيجية متحدي السوق **Market Challenger Strategy**

وهذه الاستراتيجية تنتهجها المنظمات عندما تواجه تحدياً من قبل المنظمات القائدة في السوق من خلال استخدام استراتيجية الهجوم المباشر وهذه الاستراتيجية ينجزها المنافسون الرئيسيون في نفس السوق ويقومون بتقديم خدمة عالية، مع تخفيض التكاليف للزبون واستخدام منافذ التوزيع المتنوعة. وهناك استراتيجية أخرى تسمى استراتيجية تحدي المنافسين الثانويين في الصناعة، وهذه الاستراتيجية تتبعها المنظمات التي تسعى إلى الحصول على حصة في السوق، لن يتحقق هذا إلاّ بتحدي المنظمة القائدة في السوق.

3) استراتيجية السوق الجديدة **New Market Strategy**

تنتهج هذه الاستراتيجية المنظمات التي تتجه نحو التوسع بهدف جذب زبائن جدد، والحفاظ على الزبائن الحاليين، وتقديم الخدمات لهم. وتركز هذه الاستراتيجية على الأسواق الجديدة والخدمات الجديدة، وتعتمد على الحملات الترويجية من أجل إقناع الزبائن بخدماتها.

4) استراتيجية اختراق السوق **Market Penetration Strategy**

تهدف هذه الاستراتيجية إلى جذب زبائن جدد من نفس السوق والتخطيط الجيد لاستراتيجية الاختراق والعمل على الاحتفاظ بالزبائن من خلال فهم احتياجاتهم، تصميم مزيج خدمي يرضي رغبات الزبائن واحتياجاتهم ويقدم لهم خدمة أفضل.

5) استراتيجية التوسع الجغرافي

تسلك المنظمات هذه الاستراتيجية من خلال التوسع في فروعها أو الاندماج مع منظمات أخرى، والتوسع الجغرافي يعد استراتيجية جريئة لأنها تتضمن تكاليف عالية ويمكن تسميتها باستراتيجية التحصين.

2- الاستراتيجيات الدفاعية Defensive Sstrategies

تستخدم هذه الاستراتيجيات تكتيكياً في الدفاع عن الحصة السوقية من هجمات المنافسين. والتكتيكات المستخدمة عديدة، ويكون صاحب هذه الاستراتيجية قائد في مجال عمله ويرغب بحماية وضعه او موقفه السوقي من خلال الابتكار المستمر بتقديم منتجات جديدة وخدمات اضافية وكذلك الابتكار في المزيج التسويقي. وتتطلب من المنظمة تطوير جميع الانشطة وعدم ترك ثغرة للمنافسين. فمثلاً يجب عليها ان تعمل بتخفيض تكاليف منتجاتها وجعل اسعار المنتجات متفقة مع القيمة التي تعود على الزبائن من استعمال منتجاتها.

ويمكن للمسوقين الاعتماد على نظام الاستخبارات التسويقية في انجاز هذه الاستراتيجية، فالنظام يلعب دور كبير في تحقيق الابتكار والابداع المستمرة في النشاط التسويقي. كما يمكن لنظام الاستخبارات التسويقية تحقيق الثغرات الموجودة في الانشطة التنظيمية والتسويقية من خلال دوره كاستخبارات مضادة.

وهناك ست استراتتيجيات دفاعية مختلفة متاحة امام المنظمة في هذا الصدد والتي يجب الاختيار من بينها ما يتلائم مع ظروفها والمواقف المحيطة. وهذه الاستراتيجيات كالاتي:-

أ – استراتيجية الدفاع عن الوضع في السوق **Position Defensive Strategy**

ان الفكرة الاساسية لهذه الاستراتيجية هي اقامة التحصينات الكافية حول ارض الدولة (وضع المنظمة في السوق)، ولكن استراتيجية الدفاع عن الوضع الحالي قد تمثل صورة من صور قصر النظر التسويقي Marketing Mayopia لذا يجب على المنظمة ان لاتعتمد على تركيزها الحالي بما يعني من امكانيات مادية وغير مادية، بل يجب عليها ان تعمل على تطوير مالديها كي تحافظ على بقائها في السوق بشكل مهيمن او قائد.

2- استراتيجية الدفاع عن اجنحة الجيش Flanking Defense Strategy

على قادة الجيش (المنظمة) ان لايقفوا عند حد حراسة اراضيهم، بل يجب ان يقوموا بتشييد مخافر حدودية لحماية الجبهة الضعيفة او من الممكن ان تقوم كقاعدة للغزو في حالة الهجوم المعتاد. ويبقى الدفاع عن اجنحة الجيش ذات قيمة قليلة مالم يعد اعداد جيد ومدروس وتتم حراسته بجدية من مهاجمة بعض المنظمات الماهرة التي تحاول الهجوم عادة على نقاط الضعف في المنظمات الرائد او القائدة.

3- استراتيجية الدفاع في صورة هجوم مسبق Preemptive Defence

تعتبر هذه الاستراتيجية من المناورات الدفاعية الاكثرعدوانية، على اساس ان الهجوم افضل من وسيلة الدفاع، والوقاية خير من العلاج. فقد تفكر المنظمة بهجوم مسبق على العدو (المنافسين) قبل ان يبدأ هجوم ضد المنظمة، والدفاع عن نفسها بموجب حق الاولوية. اذ يمكن ان يشابه الدفاع حاله الهجوم المعتمد بالاسعار، كما قد تتضمن هذه الاستراتيجية اسلوب حرب العصابات، وذلك بضرب احد المنافسين هنا وضرب اخر هناك، وهذا يشمل ايضاً الحرب النفسية ضد المنافسين من اجل العدول عن الهجوم ضد المنظمة اذ يمكن ان تقوم المنظمة بهجمات مفاجئة ضد منافسيها لتجعلهم في حالة دفاع مستمر.

4- استراتيجية الدفاع عن طريق الهجوم المضاد Counteroffensive Strategy

عندما تتعرض المنظمات القائدة الى هجوم من جانب المنافسين بالرغم من حمايتها بجوانبها الضعيفة ووضعها الكلي، فانها يجب ان ترد بهجوم مضاد. اذ لايمكن للمنظمة القائدة ان تقف مكتوفة الايدي. ويكون للقائد خيار استراتيجي لمواجهة المهاجم على جبهات القتال، او المناورة ضد الجيش المهاجم او شن حركة مباغتة للتقليل من الكتل المهاجمة في قواعد عملياتها. ففي بعض المعارك تكون غزوة القائد للحصول على حصة من السوق سريعة جداً الى حد يتوجب فيه القيام بهجوم مضاد مقابل في الحال. غير ان القائد

الذي يتمتع بعمق استراتيجي يبدا بهجوم اولي وهجوم مضاد في اللحظة المناسبة ليقضي على العدو (المنافس) وافضل استجابة للهجوم هو التوقف وتحديد صدع ثغرة في سلاح المهاجم لاحداث فجوة يمكن من خلالها شن هجوم مقابل وحيوي.

5- استراتيجية الدفاع المتحرك (المتنقل) **Mobile Defense**

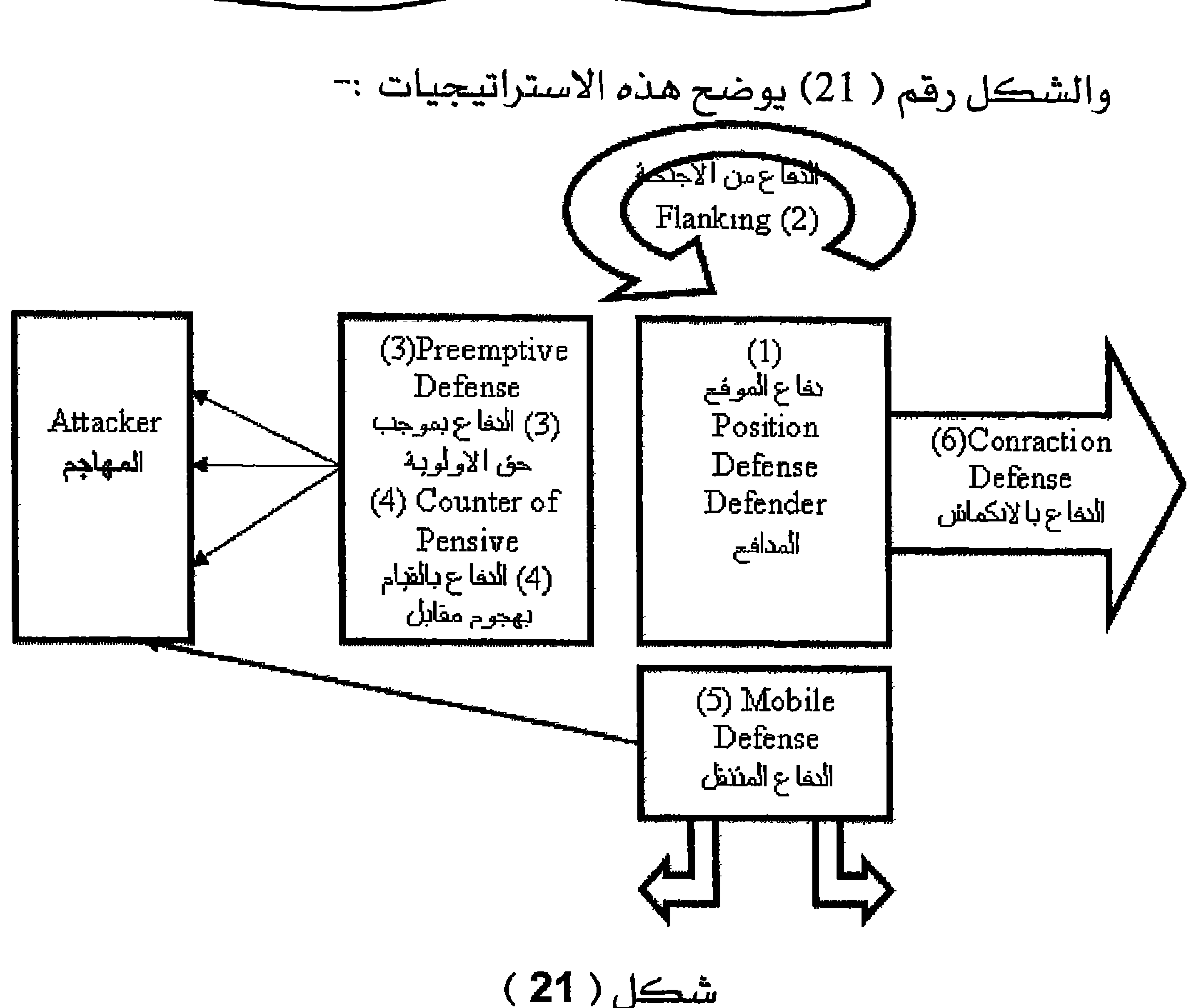
تتطلب هذه الاستراتيجية من القائد اكثر من مجرد الدفاع عن اراضيه (الدفاع عن وضعها في السوق). ففي هذه الاستراتيجية يبسط القائد هيمنته على اراضي جديده من شأنها ان تعمل كمراكز مستقبلية للدفاع والهجوم وهي لاتتوقع لتصل الى الاراضي الجديدة. (الاسواق الجديدة) من خلال انتاج علاماتها العادية. بل من خلال الابتكار الذي يحكمه بعدين رئيسين هما : العمق والتنوع. وبالتالي يتولد للمنظمة سيمكنها من تهدئة الهجمات المستمرة وشن هجمات انتقامية مدروسة في الوقت المناسب.

6- استراتيجية الدفاع بالانكماش **Contraction Defense Strategy**

لم تعد المنظمة قادرة في الدفاع عن جميع اراضيها ، فانتشار اراضيها اخذ في التضاؤل وان المنافسين ينقضون برفق على عدة جبهات. وافضل مسار هو الظهور بمظهر الانكماش المخطط له او ما يدعى الانسحاب الاستراتيجي (Strategy Withdrawal). فالانكماش هنا ليس معناه التخلي عن السوق بل التخلي عن الاراضي الاكثر ضعفاً. واعادة توزيع الموارد لدعم الاوضاع الاقوى والاكثر حيوية للمنظمة ، كما يمثل هذه الانكماش تحول استراتيجي لتعزيز قوة المنظمة على المنافسة وتركيز قوة تكشف عن المواقع المحورية.

ويلاحظ ان اغلب هذه الاستراتيجيات تتطلب رقابة استخبارية داخلية من التقاط أي نقطة ضعف في التحصين الذي تقيمة المنظمة او أي ضعف في النشاط التسويقي بشكل عام. وهذا ما تقوم به الاستخبارات المضادة كدور اساسي من ادوار نظام الاستخبارات التسويقية.

والشكل رقم (21) يوضح هذه الاستراتيجيات :-



شكل (21)

انواع الاستراتيجيات الدفاعية

Source : Kotler,P. , " Marketing Management : Analysis ,Planning , Implementing ,Controlling" , Prentice– Hall of India, Newdelhi, 9th Ed,1997

ويصنفها (Meidan, 1996: 305) إلى ثلاثة استراتيجيات هي:

1- استراتيجية اتباع السوق Market Follower Strategy

وتعني هذه الاستراتيجية القبول بما هو قائم، والمنظمات لا تقوم بتحدي قائد السوق بل تحاول إلى إدامة حصتها السوقية من خلال استخدام استراتيجية الحفاظ على الزبائن وكسب زبائن جدد. وتقوم هذه الاستراتيجية استغلال أهداف سوقية من خلالها تحصل المنظمات على ميزة استثنائية ،

وعلى العموم فإن إجراءات إتباع السوق تعطي الأولوية للأرباح أكثر من الحصة السوقية.

2- استراتيجية جيوب السوق **Market-Niche Strategy**

تهدف هذه الاستراتيجية إلى التخصص في الأسواق الصغيرة من خلال حصولها على ميزة في جيوب السوق وهذه الجيوب أمينة ومربحة.

3- استراتيجية التنويع **Diversification Strategy**

تبنتها كثير من المنظمات وتأخذ بعين الاعتبار شكلين مهمين، أحدهما الأخذ بالمخاطرة الكبيرة والشكل الآخر الاتجاه نحو العالمية.

3- الاستراتيجيات العقلانية

لقد ظهرت الحاجه الى هذه الاستراتيجيات بسبب التغيرات السريعة في الاسواق المحلية والخارجية والتقلبات الاقتصادية بكافة اشكالها، وتقوم هذه الاستراتيجيات على تخفيض التكلفة الى حد ممكن وتعظيم الارباح الى اقصى حد ممكن، وهما نوعان :-

أ- استراتيجية تخفيض الكلفة : التخفيض لكافة عناصر التكلفة وايقاف تقديم الخدمات عالية التكلفة.

ب- استراتيجية تعظيم الارباح : التوسع في العمليات ذات الربحية وتاخذ بها المنظمات المتخصصة التي تقدم خدمات خاصة بحيث يكون زبائنها من الفئات التي لاتنتظر الى السعر في مقدمتها اولويتها بقدر ما تنظر الى نوعية الخدمة وميزاتها.

وهي لاتستطيع زيادة ربحيتها في مجال تخصصها بالقدر الذي ترسمه لنفسها وفي المجال الذي تمارسه.

ومن المفاهيم المهمة في التسويق التي لها اثر كبير في تحديد نوعية الإستراتيجية العامة التي تتبناها المنظمة هو مفهوم دورة حياة المنتوج (Product Life Cycle) فمن المعلوم ان لكل منتوج او خدمة، وبحسب اتفاق معظم الكتاب في مجال التسويق اربع مراحل اساسية في حياته، وبالتالي فأن لكل واحدة من هذه المراحل استراتيجيات تسويقية عامة تختلف عن المراحل الاخرى، ويشير كل من (Kotler-1997-351-363) و (عبيدات-1997-78-72) الى امكانية اتباع المنظمة أي من الاستراتيجيات التسويقية الآتية وحسب مراحل هذه الدورة وهي:-

1- مرحلة التقديم:-

تبدأ هذه المرحلة عند طرح المنتوج لاول مرة في السوق اذ تتميز هذه المرحلة بأنخفاض المبيعات والارباح، وتتطلب انفاق مبالغ كبيرة على التوزيع والترويج ويمكن لأدارة التسويق ان تعتمد على أي من الاستراتيجيات الآتية:-

1-1:- إستراتيجية القشط السريع:- ويتم تقديم السلعة او الخدمة الى السوق باسعار عالية وترويج مكثف، اذ تفرض المنظمة سعراً عالياً من اجل ان تحصل على ما يمكن من الارباح لكل وحدة مباعة، ويبرز استخدام هذه الإستراتيجية في مجالات معينة مثل كون جزء كبير من السوق لم يتم ادراكه بعد، وكون ذلك الجزء قادراً على دفع اسعار السلع والخدمات، ثم ان المنظمة تتوقع منافسة كبيرة من قبل المنظمات الاخرى

1-2:- إستراتيجية القشط البطيء:- ويتم تقديم السلعة او الخدمة بسعر مرتفع ومستوى ترويج منخفض اذ يساعد السعر المرتفع على تحقيق اكبر قدر ممكن من الارباح، فيما يساعد الترويج المنخفض على بقاء تكاليف التسويق منخفضة، كما انها تهدف الى اضفاء سمعة جيدة على السلعة من خلال مقولة ان (السلعة الجيدة تسوق نفسها).

3-1:- استرايجية الاختراق السريع:- تتضمن هذه الإستراتيجية تقديم السلعة او الخدمة بسعر منخفض ومستوى ترويج عالي، والهدف منها تحقيق اسرع اختراق للسوق وتحقيق اكبر حصة سوقية، وغالباً ما تستخدم هذه الإستراتيجية عندما تكون السوق كبيرة ولم يتم ادراك المنتج في السوق، ثم ان المشترين ي ذلك السوق حساسون اتجاه السعر، وهناك منافسة قوية محتملة.

4-1:- استراتيجية الاختراق البطيء:- يتم تقديم المنتوج بسعر منخفض ومستوى ترويج منخفض، اذ سيؤدي السعر المنخفض الى سرعة تقبل المنتوج، اما انخفاض تكاليف الترويج فستؤدي الى زيادة ارباح الوحدة الواحدة، تكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما تكون السوق كبيرة، وهناك ادراك للمنتوج في السوق، كما ان هناك حساسية كبيرة ازاء السعر وهناك منافسة محتملة.

2- مرحلة النمو:-

تتصف مرحلة النمو بزيادة كبيرة وسريعة في المبيعات، اذ يتوالى المشترون على شراء المنتوج المقدم من قبل المنظمة، وهذه الزيادة في المبيعات ستشجع المنافسين على الدخول تباعاً الى السوق، اما بخصوص الاسعار فستبقى ثابتة او تنخفض قليلاً اعتماداً على سرعة زيادة الطلب، كذلك تعمل المنظمات على المحافظة على نفقاتها الترويجية، ومن الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن للمنظمة استخدامها في هذه المرحلة الآتي(Kotler-2003:200):-

1-2:- العمل على تحسين نوعية المنتوج واضافة خصائص جديدة اليه.

2-2:- اضافة نماذج جديدة للمنتوج.

3-2:- الدخول الى اسواق جديدة.

2-4:- زيادة التغطية التوزيعية والدخول في قناة او قنوات توزيعية جديدة.

2-5:- التحول من الاعلان التعريفي الى اعلان دفع الزبون الى السلعة بقصد شرائها.

2-6:- تخفيض الاسعار لغرض جذب الزبائن لشراء السلعة.

3- مرحلة النضوج:-

هذه المرحلة تتباطأ نسبة نمو المبيعات للمنتوج، اذ سيدخل في مرحلة النضوج، وعادة ما تطول هذه المرحلة اكثر من المراحل السابقة وفي الواقع ان هذه المرحلة تضع تحديات هائلة امام ادارة التسويق، ويمكن تقسيم مرحلة النضوج الى ثلاث مراحل هي:-

1- مرحلة نضوج النمو:- اذ تبدأ نسبة المبيعات بالتدهور بسبب كثافة التوزيع ولعدم وجود قنوات توزيعية جديدة يمكن استخدامها ولأن عدد من المشترين البطيئين ما زالوا يدخلون السوق.

2- مرحلة النضوج المستقر:- اذ تستقر المبيعات على اساس الشخص الواحد، وذلك بسبب تشبع السوق اذ يكون الزبائن قد جربوا المنتوج وكونوا تصورات معينة حول العلامات التجارية المختلفة له.

3- مرحلة النضوج المتفائل:- ويبدأ مستوى المبيعات بالانخفاض الشديد ويبدأ الزبائن بالتحول الى منتجات وبدائل جديدة ومن الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن اتباعها في هذه المرحلة ما يأتي:-

3-1:- إستراتيجية تعديل السوق:- اذ تعمل المنظمة على توسيع نطاق السوق لعلامتها التجارية الناضجة من خلال عدة طرائق منها جذب غير المستخدمين للمنتوج، والدخول في اجزاء جديدة من السوق، كسب زبائن المنافسين، المزيد من الاستخدام المتكرر للمنتوج، استخدام اكثر في كل مناسبة، واستخدامات جديدة ومتنوعة اكثر.

2-3:- إستراتيجية تعديل المنتوج:- تحاول المنظمة هنا المحافظة على المبيعات من خلال تعديل خصائص منتجاتها وذلك لجذب مستهلكين جدد لها، ويمكن ان يأخذ التعديل عدة اشكال منها تحسين النوعية، تحسين المواصفات، والخصائص التي يمكن ان تبني سمعة جيدة لها في اذهان الزبائن.

3-3:- إستراتيجية التعديل المزيج التسويقي:- يمكن للمنظمات ان تحفز الطلب وتنشط المبيعات من خلال التركيز على العناصر الاخرى المكونة للمزيج التسويقي وعلى النحو الآتي:-

1- الاسعار ومدى قدرتها على جذب زبائن جدد.

2- التوزيع:- هل تستطيع الحصول المنظمة على مزيد من الدعم من قنوات التوزيع بشكل يؤدي الى بروزها في الاسواق ؟.

3- الاعلان:- هل يجب زيادة تكاليف الاعلان، ام هل يجب تغيير الرسالة الاعلانية وهل يمكن تغيير وسائل الاعلان او لا ؟.

4- ترويج المبيعات:- هل يتم تقديم خصم، هدايا، ضمانات، الخ او لا ؟ ولماذا ؟.

5- البيع الشخصي:- أيمكن زيادة عدد رجال البيع ونوعيتهم ؟، ام يجب تغيير مناطق البيع وحوافز رجال البيع ؟.

6- الخدمات:- هل يمكن ان تسرع المنظمة في وقت التسليم، ام توسيع قاعدة المساعدات الفنية للزبائن ؟، وهل يمكن بيع السلع بالآجل للزبائن او لا ؟.

4- مرحلة التدهور:_ لا بد لكل شيء من نهاية، ويكون اخر عمر المنتجات التدهور، وهذا التدهور ربما يكون سريعاً او بطيئاً ويحصل التدهور نتيجة لعدة عوامل منها التقدم التكنولوجي، التغير في الاذواق، المنافسة المحلية والاجنبية المتزايدة، وفي هذه المرحلة يمكن للمنظمة اعتماد أي من

الخيارات الإستراتيجية الآتية:-

4-1:- زيادة الاستثمار من اجل الهيمنة على السوق.

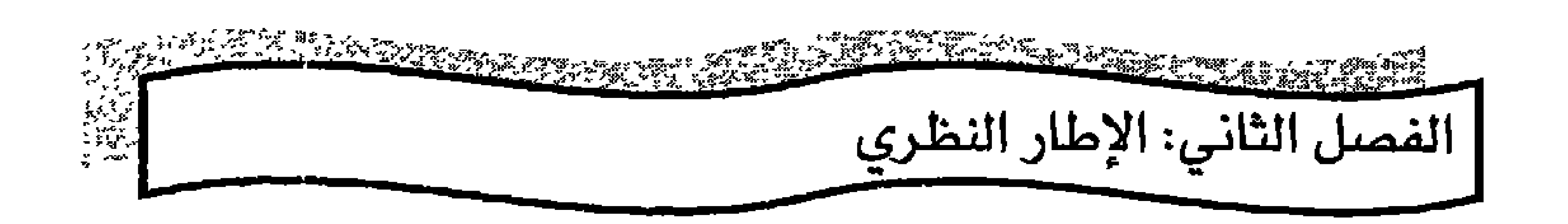
4-2:- الحفاظ على مستوى الاستثمار الحالي حتى يتم التحقق من حالة الصناعة.

4-3:- التقليل من مستوى استثمار المنظمة اختيارياً عن طريق التقليل من مجاميع الزبائن غير المربحين.

4-4:- استخدام إستراتيجية الحصاد من اجل استثمر النقد بسرعة.

4-5- تجريد العمل بسرعة وتنظيم موجوداته لأغراض اخرى.

ويلخص (Armstrong&kotler2000:316) خصائص واهداف واستراتيجيات واهداف المنتوج بالجدول الآتي.



الجدول رقم (8)

خصائص واهداف إستراتيجيات دورة حياة المنتوج

المرحلة	التقديم	النمو	النضوج	التدهور
الخصائص	-			
المبيعات	منخفضة	ارتفاع سريع	اقصى المبيعات	مبيعات منخفضة
الكلف	مرتفعة لكل مستهلك	معتدلة	منخفضة	منخفضة
الارباح	سالبة	تبدأ بالارتفاع	اعلى الارباح	انخفاض الارباح
الزبائن	متجددون	اختيار مبكر	غالبية متوسطة	بطيئون
المنافسون	قليلون	زيادة الاعداد	ثبات الاعداد	انخفاض اعدادهم
الاهداف التسويقية	ايجاد منتوج ومحاولة تجريبه	تعظيم الحصة التسويقية	تعظيم الارباح والدفاع عن الحصة السوقية	تخفيض النفقات والافادة القصوى من العلامة
الاستراتيجيات				
المنتوج	تقديم المنتوج وعرضه	اطالة مدة عرضه مع تقديم الخدمة له	تقديم تشكيلة من النماذج والاشكال	التخلص من النماذج الضعيفة
السعر	استخدام الكلفة المضافة	التسعير لاغراض اختراق السوق	التسعيرة المثلى او مع افضل منافسة	الاسعار القطعية
التوزيع	اعتماد منافذ مختارة	كثافة في التوزيع	اعتماد كثافة اكبر في التوزيع	الخروج دون تحمل خسارة
الاعلان	محاولة جعل اختيار الافراد	التركيز على المنافع المتحققة في	التأكيد على العلامة والمنافع	الهبوط الى مستوى تلبية

المرحلة الخصائص	التقديم	النمو	النضوج	التدهور
	-			
	مبكراً	السوق	المتحققة	الطلب والحاجة
ترويج المبيعات	ضغط ترويجي عال لدفع المستهلك الى التجربة	التخفيض للافادة من الطلب الشديد المتحقق من المستهلك	الزيادة بالاعتماد على قوة العلامة	التخفيض لأدنى مستوى ممكن

Source: Armstrong, Gary & Kotler, Philip" Marketing : An Introduction ", Prentice – hall, New Jersey, U.S.A., 2000

ويمكن القول بان نظام الاستخبارت التسويقية له دور مهم واساسي في رسم الاستراتيجات التسويقية وصياغتها على مدار دورة حياة المنتج، اذ تبين ان لكل مرحلة خصائصها المتميزة والتي يجب مراعتها عند وضع الاستراتيجية التسويقية، فعلى سبيل المثال يوفرالنظام المعلومات الاستخبارية عن المنتجات المزمع تقديمها الى السوق بكل تفاصيلها وايضاً السوق الذي تطرح فيه الى جانب توفير المعلومات الاستخبارية عن انماط الزبائن ومدى رغبة منافذ التوزيع للتعامل مع هذا المنتج فضلاً المعلومات الاستخبارية بمدى الحاجة لتقديم المنتج بهذا الوقت (الفرصة التسويقية)، في حين يتجسد دور نظام الاستخبارت التسويقية في تقديم المعلومات الاستخبارية عن المنظمات المنافسة وعن خصائص ومقومات المنتج المقدم من قبلها.ويقدم المعلومات الاستخبارية في مرحلة النضج عن طبيعة ومقومات المنتجات المنافسة الجديدة الى جانب المعلومات الاستخبارية الخاصة بالفرص المتاحة امام المنظمة لتطوير المنتج وتحسين جودته ومجالات التطوير المتاحة والمزايا الجديدة للمنتج او البحث عن الاسواق الجديدة. اما في مرحلة النمو فان النظام يقوم بتوفير المعلومات الاستخبارية عن المنظمات المنافسة وعن

خصائص ومقومات المنتج المقدم من قبل هذه المنظمات الى جانب المعلومات الاستخبارية الخاصة بالتركية السلعية للمنتجات الخاصة بمنظمتنا ، وكذلك المعلومات الاستخباريةعن اسعار المنافسين والاستراتيجيات المعتمدة من قبلهم و الاستراتيجية السعرية المضادة لمجابهة المنافسة السعرية،اضافة الى المعلومات الاسستخبارية عن آلية التوزيع والبدائل المتاحة امام المنظمة في اطار التوزيع غير المباشر. وهكذا يمكن القول بان نظام الاستخبارات التسويقية يؤدي دوراً متكاملاً في جميع مراحل دورة حياة المنتج من مرحلة توليد الافكار وحتى مرحلة الانحدار.

٣

الفصل الثالث

الإطار العملي

الفصل الثالث

الإطار العملي

المبحث الأول: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

يتضمن هذا المبحث وصف وتشخيص لاهم متغيرات الدراسة من اجل التعرف على الاختلافات في اراء عينة الدراسة واعطاء الصورة الشاملة من خلال وجهة نظرهم حول هذه المتغيرات وكالتالي :-

اولاً: وصف وتشخيص مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية

تم تحديد التكرارات الخاصة بفقرات الاستبانة والنسب المئوية لكل منها فضلا عن استخراج الوسط الحسابي لكل فقرة ، وكذلك الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ، وقد تم استخدام الوسط الفرضي البالغ (3) وفق مقياس ليكرت الخماسي بوصفه معيارا لقياس درجة استجابة العينة وذلك ضمن التقدير اللفضي لاوزان الاستبانه ، علما بان الوسط الفرضي (3) هو عبارة عن معدل درجة الاعلى والدرجة الاوطأ لفي المقياس أيا

$$\frac{5+1}{2}=3$$

وبعد المعالجة الاحصائية تم الحصول على الاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل من مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية اذ يشير الجدول (9) الى نتائج إجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة حول مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية وعناصره (C1-C20) إجمالاً، إذ أن (72.35٪) من أفراد العينة متفقون مع عناصر هذا المتغير و(18.57٪) محايدون وبالمقابل فإن (11٪) منهم غير متفقين

وجاء ذلك بوسط حسابي (3.90) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.881) ومعامل اختلاف (0.241).

كما تشير النتائج الواردة في جدول (14) إلى أن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو مؤشر فهم السوق (X2) ومؤشر استخبارات المنافسين (X4)، إذ جاءت بمعدل اتفاق (80.61٪)، (63.1٪) على التوالي كما بلغ الوسط الحسابي لهما (4.06)، (3.96) على التوالي، وبلغت قيم الانحراف المعياري (0.862)، (0.887) على التوالي، ومعامل الاختلاف (0.213)، (0.245) ثم بقية المؤشرات وهي استخبارات المنتج (X3) فهم الزبون (X1)، وجاء ذلك باتفاق (79.88٪)، (66.18٪) على التوالي وبأوساط حسابية (3.87)، (3.75)وبانحرافات معيارية(0.95، 0.90) على التوالي، ومعامل الاختلاف (0.250)، (0.256)

وعند وصف وتشخيص مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية وفق متغيراته وعناصره من منظور العينة، تشير نتائج جدول (9) لإجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة ما ياتي:-

جدول(10)

التوزيع التكراري والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لاستجابات عينة الدراسة حول مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية

شدة المقياس متغيرات	الفقرات	اتفق تماماً ت	اتفق تماماً %	اتفق ت	اتفق %	محايد ت	محايد %	لااتفق ت	لااتفق %	لااتفق تماماً ت	لااتفق تماماً %	X.W.	S.D.	C.V.
فهم الزبون X1	C1	11	34.3	17	53.1	4	12.5	-	-	-	-	4.09	0.67	%16.38
	C2	7	21.8	16	50	6	18.7	1	3.1	2	6.3	3.78	1.03	%27.46
	C3	6	18.7	9	28.1	9	28.1	7	21.8	1	3.1	3.37	1.12	%33.23
	C4	6	18.7	10	31.3	12	37.5	3	9.4	1	3.1	3.53	1.09	%34.93
	C5	15	46.8	9	28.1	7	21.8	1	3.1	-	-	4.10	0.89	%21.29
	المعدل	-	28.1	-	38.1	-	23.7	-	7.5	-	2.5	3.74	0.94	%25.23
فهم السوق X2	C6	15	46.8	12	37.5	3	9.4	2	6.3	-	-	4.25	0.87	%20.47
	C7	14	43.7	13	40.6	4	12.5	1	3.1	-	-	3.93	0.86	%21.88
	C8	12	37.5	15	46.8	3	9.4	2	6.3	-	-	4.18	1.02	%24.4
	C9	10	31.3	17	53.1	5	15.6	-	-	-	-	4.15	0.66	%15.2
	C10	8	25	13	40.6	7	21.8	4	12.5	-	-	3.78	0.93	%24.6
	المعدل	-	36.9	-	43.7	-	13.7	-	5.6	-	-	4.06	0.86	%21.31
استخبارات المنتج X3	C11	7	21.8	12	37.5	10	31.3	3	9.4	-	-	3.71	0.91	%24.59
	C12	10	31.3	13	40.6	4	12.5	3	9.4	2	6.3	3.87	1.09	%27.94
	C13	9	28.1	16	50	5	15.6	1	3.1	1	3.1	3.93	0.93	%23.66
	C14	7	21.8	11	34.3	10	31.3	4	12.5	-	-	3.6	0.93	%26.94
	C15	10	31.3	13	40.6	5	15.6	3	9.4	1	3.1	3.87	1.01	%26.09
	المعدل	-	35.6	-	43.9	-	15.6	-	8.76	1	3.1	3.8	0.90	%25
استخبارات المنافسين X4	C16	10	31.3	14	43.7	4	12.5	3	9.4	1	3.1	3.9	0.77	%21.73
	C17	12	37.5	13	40.6	3	9.4	2	6.3	2	6.3	4.3	0.75	%26.88
	C18	13	40.6	14	43.7	4	12.5	1	3.1	-	-	3.87	1.06	%28.66
	C19	10	31.8	13	40.6	5	15.6	3	9.4	1	3.1	4.21	0.62	%28
	C20	7	21.8	10	31.3	10	31.3	3	9.4	2	6.3	3.53	1.13	%32.28
	المعدل		29.3	-	43.8	-	21.3	-	7.5	-	3.5	3.96	0.88	%24.5
المعدل العام			29.97		42.37		18.57		7.98		2.27	3.90	0.88	%24.06

الجدول من اعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

1- مؤشر فهم الزبون وعناصره:

مؤشر فهم الزبون(X1)وعناصره (C1-C5) بلغ معدل التوزيع التكراري له بنسبة (66.18٪) عند مستوى (الاتفاق) بالاهتمام لهذا المؤشر ومحايد (23.72٪) مقابل (10٪) أشاروا إلى عدم الاتفاق وجاء ذلك بوسط حسابي بلغ (3.74) وبانحراف معياري بلغ (0.964) ومعامل اختلاف (0.262) وتشير المعطيات إلى أن أكثر العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر هي:

الأول، يساهم نظام الاستخبارات التسويقية في خلق ولاء الزبون من خلال ترجمة المعلومات الاستخباراتية عن حاجاته وتوقعاته إلى خصائص المنتج (C1) وجاءت باتفاق (87.4٪).

والثاني يمكن للشركة أن تكتسب زبائن جدد من خلال الاستمرار في الحصول على المعلومات الاستخبارية عن الزبائن (C5) وجاءت بنسبة اتفاق (74.9٪).

والثالث يشجع نظام الاستخبارت التسويقية الزبائن على تقديم الاراء والمقترحات التي تمكن الشركة من ابتكار منتجات جديدة، (C2) وبنسبة اتفاق بلغت (71.8 ٪).

وجاءت النسب الثلاث بوسط حسابي (4.12,4.10,3.78) على التوالي وبانحراف معياري (0.66,0.89,1.03) ومعامل الاختلاف (0.161,0.212,0.274).

وهناك إسهام إيجابي أيضاً للعنصر (C4) يمكن نظام الاستخبارت التسويقية الشركة من تكوين محفظة زبائن على اساس ربحية كل زبون وخصائصه ، ولكن بنسبة اتفاق أقل من العناصر السابقة، إذ جاء باتفاق (50٪) مقابل عدم اتفاق (12.5٪) ومحايد (37.5٪)، وبوسط حسابي (3.53)، وبانحراف معياري (1) ومعامل اختلاف (0.349) وهناك إسهام إيجابي أيضاً للعنصر(C3) يساهم نظام الاستخبارات التسويقية في تقدبم معلومات

استخبارية عن التوجهات المستقبلية للزبائن ولكن بنسبة اتفاق أقل من العناصر السابقة، إذ جاء باتفاق (46.8٪) مقابل عدم اتفاق (24.9٪) ومحايد (28.1٪)، وبوسط حسابي (3.37)، وبانحراف معياري (1.12) ومعامل اختلاف (0.332).

2- فهم السوق

توضح نتائج جدول (14) أن عناصر فهم السوق (X2)(C6-C10) حصلت على أعلى نسب للتوزيعات التكرارية عند مقياس الإجابة (أتفق تماماً) و(أتفق) إذ بلغت (80.61٪) مقابل (5.64٪) عدم الاتفاق ومحايد (13.74٪) وجاء ذلك بوسط حسابي (4.06) وبانحراف معياري (0.862) ومعامل اختلاف (0.213) مما يشير إلى اهتمام الشركة بهذا المؤشر.

ومن أبرز العناصر التي أسهمت في إيجابية هذا المؤشر، يساعد نظام الاستخبارات التسويقية في تحديد الحصة السوقية للشركة (C1) وجاء ذلك باتفاق (84.6٪)و محايد بنسبة (9.4٪) مما يدل الاتفاق الواضح حول هذه الفقرة، ومن العناصر الاخرى التي ساهمت في اثراء هذا المؤشرهي كل من(C8,C9, C7) اذ جاءت كل منها بمعدل اتفاق بلغ (84.3٪) مقابل عدم اتفاق (3.1٪,0٪,6.3٪) على التوالي، ومحايد (12.5٪,15.6٪ ,9.4٪)على التوالي، وجاء ذلك بوسط حسابي لكل منها (4.18,4.15,3.93) على التوالي وبانحراف معياري (1.02,0.66,0.86) على التوالي ومعامل اختلاف (0.244,0.252,0.254) على التوالي.

جدول(9)

لتوزيع التكراري والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لاستجابات عينة الدراسة حول ابعاد الاستراتيجية التسويقية

شدة المقياس / متغيرات	الفقرات	اتفق تماماً ت	اتفق تماماً %	اتفق ت	اتفق %	محايد ت	محايد %	لااتفق ت	لااتفق %	لااتفق تماماً ت	لااتفق تماماً %	X.W.	S.D.	C.V.
Y1 الهجومية	C21	15	46.8	9	28.1	2	6.2	4	12.5	2	6.2	3.96	1.28	%32.32
	C22	16	50	6	18.7	5	15.6	4	12.5	1	3.1	4	0.99	%24.75
	C23	12	37.5	7	21.8	9	28.1	2	6.2	2	6.2	3.78	1.01	%26.71
	C24	7	21.8	10	31.2	5	15.6	9	28.1	1	3.1	3.40	0.99	%29.11
	C25	12	37.5	11	34.3	7	21.8	2	6.2	-	-	4.06	0.91	%22.41
	المعدل	-	39.1	-	26.8	-	17.4	-	13.1	-	3.8	3.84	1	%27.06
Y2 الدفاعية	C26	12	37.5	14	43.7	5	15.6	1	3.1	-	-	4.15	0.82	%19.75
	C27	6	18.7	9	28.1	8	25	7	21.8	2	6.2	3.31	1.18	%35.64
	C28	8	25	10	31.2	5	15.6	7	21.8	2	6.2	3.46	1.21	%34.97
	C29	5	15.6	8	25	7	21.8	10	31.2	2	6.2	3.12	1.21	%38.78
	C30	11	34.3	13	40.6	4	12.5	3	9.3	1	3.1	4	1.04	%27.5
	المعدل	-	26.2	-	33.7	-	18.1	-	18.1	-	4.3	3.60	1.08	%31.18
Y3 العقلانية	C31	13	40.6	11	34.3	5	16.5	3	9.3	-	-	4.06	0.90	%22.16
	C32	12	37.5	12	37.5	4	12.5	4	12.5	-	-	4	0.98	%24.5
	C33	18	56.2	10	31.2	1	3.1	3	9.3	-	-	4.28	0.93	%21.72
	C34	14	43.7	10	31.2	4	12.5	3	9.3	1	3.1	4.03	1.01	%25.06
	C35	11	34.3	10	31.2	6	18.7	3	9.3	2	6.2	3.78	1	%26.45
	المعدل	-	42.46	-	33.08	-	12.66	-	9.94	-	1.86	4.03	0.96	%23.97
المعدل العام			35.29		31.23		16.09		13.72		3.34	3.82	1.02	%27.4

3- استخبارات المنتج

توضح نتائج جدول (14) أن (X3)عناصر استخبارات المنتج (C11-C15) حصلت على أعلى نسب للتوزيعات التكرارية عند مستوى الإجابة (أتفق تماماً) و(أتفق) إذ بلغت (69.86٪) مقابل (7.41٪) غير متفقين أما إجابات أفراد العينة التي تشير إلى الحياد بلغت نسبتها (15.62٪) ويدعم ذلك الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (3.87) وبانحراف معياري (0.90) ومعامل الاختلاف (0.250) ، مما يشير إلى اهتمام الشركة بهذا المؤشر في تحديد الاستراتيجية التسويقية وأن أكثر العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر تساهم المعلومات الاستخبارية في تحقيق التطورات التقنية والابتكارات الحديثة(C13) وجاءت باتفاق (78.1٪) من إجابات أفراد عينة الدراسة مقابل (6.2٪) عدم اتفاق ومحايد (15.6٪) وبوسط حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري (0.93) ومعامل اختلاف (0.236)

أما العنصران (يساعد نظام الاستخبارات التسويقية في تحديد جودة المنتجات الحالية(C12) ، تعتمد قرارات الشركة في اضافة منتجات جديدة إلى المزيج الحالي للمنتجات على ما يقدمه نظام الاستخبارات التسويقية من معلومات استخبارية (C15) فقد جاءت بنسبة اتفاق موحدة، إذ بلغت نسبة إجابات أفراد عينة الدراسة بالاتفاق لكل منهما (71.9٪) مقابل عدم اتفاق (12.5٪، 15.7٪) على التوالي وبوسط حسابي (3.87) وبانحراف معياري (1.01 ، 1.09) على التوالي ومعامل اختلاف(0.268، 0.27) على التوالي أيضاً.

4- استخبارات المنافسين:

تشير نتائج جدول (14) إلى أن عناصر مؤشر(X4) استخبارت المنافسين (C16-C20) حصلت على نسب للتوزيعات التكرارية عند مقياس الإجابة (أتفق تماماً) و(أتفق) إذ بلغت (73.1٪) مقابل عدم اتفاق (10.64٪) ومحايد (21.3٪) ويدعم ذلك الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (3.96) وبانحراف معياري

(0.88) ومعامل الاختلاف (0.245)، وأن أكثر العناصر التي أسهمت في ايجابية هذا المؤشر, يمكن معرفة تكتيكات المنافسين في الاسواق الحالية من خلال نظام الاستخبارات السوقية(C17) وجاءت بنسبة اتفاق متوسطة إذ بلغت (78.1٪) أما نسبة عدم الاتفاق فكانت (12.5%)أمام إجابات المحايدين و التي بلغت (9.4٪) ويعزز ذلك الوسط الحسابي إذ بلغت قيمته (4.3) وبانحراف معياري (0.75) ومعامل اختلاف (0.268) .

ثم العنصرتستخدم الشركة نظام الاستخبارات التسويقية في تجنب المفاجآت وتقليل اوقات رد الفعل حول تحركات المنافسين (C19) جاء باتفاق (72.4٪) وعدم اتفاق (12.6٪) ومحايد (15.6٪) ويدعم ذلك الوسط الحسابي (4.21) والانحراف المعياري (0.62) ومعامل اختلاف (0.280).

أما العنصر الآخر يمكن التنبؤ باستراتيجيات المنافسين من خلال المعلومات الاستخبارية حول سلوكهم الماضي والحالي (C16)، جاءت بنسبة اتفاق (75٪) أما نسبة إجابات المحايدين فقد كانت متساوية امام نسبة عدم الاتفاق اذ بلغت(12.5٪)ويعزز ذلك الوسط الحسابي إذ بلغت قيمته (3.9) والانحراف المعياري (0.77) ومعامل الاختلاف (0.217)،

أما العنصرين (يتم ترجمة المعلومات الاستخبارية إلى خطط جديدة لمواجهة المنافسين، تساهم المعلومات الاستخبارية في تحديد مصادر الميزة التنافسية لدى المنافسين)، (C18,C20) فقد تساوت قيمة كل منهما في نسبة الاتفاق اذ بلغت (53.1٪) ويدعم ذلك الوسط الحسابي البالغ (3.87,3.53)على التوالي والانحراف المعياري (0.62، 1.13) ومعامل اختلاف (0.286,0.322).

على ضوء ما سبق، تشير النتائج العامة لوصف وتشخيص مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية والمعروضة في جدول (14) إلى أن إدارة الشركة لديها الاهتمام نظام الاستخبارات التسويقية والعمل على تبنيها، إلاّ أن أكثر المؤشرات التي ركزت عليها الشركة مجتمع الدراسة مؤشر فهم السوق إذ جاء

بالمرتبة الأولى من حيث الاهتمام ثم مؤشر استخبارت المنافسين بالمرتبة الثانية، ثم بقية المؤشرات الأخرى (استخبارات المنتج،فهم الزبون) وبحسب أهميتها.

إضافة إلى أن هناك بعض العناصر كان لها دور مؤثر في تدعيم مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية أكثر من غيرها ويمكن تحديدها بالآتي:

- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر فهم الزبون(X1) هي (C1, C5, C2)على التوالي.
- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر فهم السوق (X2)هي(C6, C8,C9,) على التوالي.
- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر استخبارات المنتج(X3) هي (C13, C12, C15).
- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر استخبارت المنافسين (X4) هي (C17, C16 C19 على التوالي

ثانياً- وصف وتشخيص مؤشرات الاستراتيجية التسويقية:-

تتناول هذه الفقرة الوصف والتشخيص لمؤشرات الاستراتيجية التسويقية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية العقلانية). لتحديد مستوياتها في الشركة مجتمع الدراسة وعلى النحو الآتي:

تظهر نتائج جدول (10) إجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة حول مؤشرات الاستراتيجية التسويقية ، وباستخدام معدل التوزيعات التكرارية وقيم الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعناصر هذا المتغير (C21-C35) إجمالاً، إذ أن (67.15٪) من أفراد عينة الدراسة متفقون مع عناصر هذا المتغير، و(16.09٪) محايدون وبالمقابل فإن (17.06٪) منهم غير متفقين وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.82) وبانحراف معياري (1.02) ومعامل الاختلاف (0.274) ممايعني اهتمام الشركة في تبنى الاستراتيجية التسويقية وإن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا

المتغير هو الاستراتيجية العقلانية(Y3) إذ جاءت بمعدل اتفاق (75.54٪)، وبلغ الوسط الحسابي لها (4.03)، وبلغت قيم الانحراف المعياري (0.960)، وبمعامل اختلاف (0.239)، ثم بقية المؤشرات الأخرى وهي الاستراتيجية الدفاعية (Y2) الاستراتيجية الهجومية، (Y1) وجاء ذلك باتفاق (59.98٪، 65.93٪) على التوالي وجاء ذلك بأوساط حسابية (3.6، 3.84) على التوالي، وبانحراف معياري (1، 1.08) على التوالي، ومعامل اختلاف(0.311، 0.270) على التوالي. . وعند وصف وتشخيص مؤشرات الاستراتيجية التسويقية على وفق متغيراتها من منظور العينة تشير نتائج جدول (15) لإجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة إلى أن الاستراتيجية الهجومية (Y1) وعناصرها (C21-C25) بلغ معدل التوزيع التكراري له (65.93٪) عند مستوى الاتفاق مقابل (16.92٪) أشاروا إلى عدم الاتفاق و(17.44٪) أظهروا الحياد، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.84) وبانحراف معياري (1) ومعامل اختلاف (0.2706) وتشير المعطيات إلى أن أكثر العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر:

الأول، تعمل الشركة على جذب زبائن جدد في الأسواق الحالية باعتماد على نظم الاتصال الحديثة.(C25) وجاءت باتفاق (71.8٪) والثاني تستخدم الشركة الاعلان والترويج بشكلٍ مكثف لإظهار مزايا منتجاتها من خلال نظم الاتصال الفاعلة(C22) . وجاءت باتفاق (68.75٪)، والثالث تعمل الشركة باستمرار على تطوير منتجاتها وتقيم خدمات اضافية بالاستفادة من المعلومات الاستخبارية (C21) وجاءت باتفاق (74.99٪)

وجاءت الثلاث بوسط حسابي (4.06,4,3.96) على التوالي، وبانحراف معياري (0.91,0.99,1.28) ومعامل اختلاف (0.224,0.247,0.323)، وهناك إسهام إيجابي أيضاً للعنصر " تسعى الشركة إلى تقديم منتجات جديدة لا يقدمها المنافسون لتحقيق ميزة تنافسية, (C23) إذ بلغت نسبة الاتفاق (60.93٪) مقابل (12.5٪) عدم اتفاق، ومحايد (28.1٪)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.7) وبانحراف معياري (1.01) ومعامل اختلاف (0.26) أما العنصر الآخر (C24) تعمل الشركة على الدخول في أسواق جديدة لم يدخلها المنافسون .جاءت بنسبة اتفاق (53٪) وكانت نسبة عدم الاتفاق لهذا العنصر قد بلغت (31.24

٪) ونسبة المحايدين بلغت (15.6٪) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.4) وبانحراف معياري (0.99) ومعامل اختلاف (0.291)

2- الاستراتيجية التسويقيةالدفاعية

تظهلا النتائج الخاصة لمؤشر الاستراتيجية الدفاعية(Y2) وعناصره (C26-C30) في جدول (15) اتفاق عينة الدراسة وبنسبة (59.9٪) على عناصر هذا المؤشر مقابل (18.1٪) من إجاباتهم تشير إلى (الحياد) و(عدم الاتفاق) (22.4٪) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.60) وبانحراف معياري (1.08) ومعامل اختلاف (0.311). ومن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر هي:

الأول: تعمل الشركة على المحافظة على حصتها السوقية الحالية من خلال تقديم المنتجات وفق متطلبات الجودة الشاملة. (C26) وجاءت باتفاق (81.2٪)، والثاني: محاولة الشركة الإبقاء على أسعار منتجاتها بأقل مستوى ممكن لتحقيق ميزة تنافسية. (C30) جاءت باتفاق (74.9٪)، والثالث: تسعى الشركة للتخلي عن عدد من منتجاتها الضعيفة التي لا تلبي حاجات السوق (C28) وجاءت باتفاق (56.2٪)، وجاءت الثلاث بوسط حسابي (4.15,4,3.9) على التوالي وانحراف معياري (1.21، 1.04، 0.82) على التوالي ومعامل اختلاف (40.34، 0.275، 70.19) على التوالي

وهناك إسهام إيجابي أيضاً للعنصر " تحاول الشركة التغطية على بعض جوانب الضعف في منتجاتها من خلال منح مزايا وخدمات إضافية للزبون عن طريق الاتصال به ومعرفة حاجاته ورغباته. (C27) إذ جاءت باتفاق (46.8٪) مقابل (28٪) عدم اتفاق، ومحايد (25٪) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.31) وبانحراف معياري (1.18) ومعامل اختلاف (60.35). أما العنصر(C29) لا تحاول الشركة الدخول في مجالات عمل تتطلب نفقات بحث وتطوير كبيرة ، جاءت بنسبة اتفاق (40.6٪) وتشير هذه النسبة الضعيفة إلى ضعف اهتمام عينة الدراسة بهذا العنصر، أما نسبة عدم الاتفاق فكانت (37.5٪) أما نسبة الأفراد الذين

كانت إجاباتهم تشير إلى الحياد فكانت (21.8٪) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.12) وبانحراف معياري (1.21) ومعامل اختلاف (0.387) .

3- الاستراتيجية العقلانية

تشير نتائج جدول (15) لإجابات أفراد العينة إلى أن مؤشر الاستراتيجية العقلانية(Y3) وعناصره (C31-C35) بلغ معدل التوزيع التكراري له (75.5٪) عند مستوى الاتفاق بالاهتمام بهذا المؤشر، ومحايد (12.6٪) مقابل عدم اتفاق (11.8٪) بوسط حسابي بلغ (4.03) وبانحراف معياري (0.96) ومعامل اختلاف (0.239)ويعني ان الشركة المبحوثة تتوجه نحو الاعمال المربحة و تعمل على الاستفادة من التقنيات الحديثة لتقليل النفقات.

أما أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر فأولها (C33) تسعى الشركة للاستخدام الأمثل للمعلومات الاستخبارية بهدف تخفيض الكلفة.وباتفاق (87.4٪) من إجابات العينة وثانيها(C35) ترى الشركة ان تتجنب الدخول في صراعات ومنافسات مع المنافسين الأقوياء في سوق المنتج.اذجاءت باتفاق (75.54٪) وثالثها (C31) تعني تعمل الشركة على تجنب تقديم منتجات ذات الربحية القليل إذ جاءت بنسبة اتفاق (74.9٪)وجاءت بأوساط حسابية (4.28,3.78,4.06) على التوالي وبانحراف معياري (0.93,1,0.93)اما معاملات الاختلاف فقد كانت(0.217,0.264,0.221). أما العناصر الأخرى (C32) ,(C34) فجاءت بنسب اتفاق (87.5٪) و(74.5٪) على التوالي وباوساط حسابية (4,4.03) على التوالي وبانحرافات معيارية (0.98,1.01) ومعاملات اختلاف(0.245,0.250)

على ضوء ما سبق، تشير النتائج العامة لوصف وتشخيص مؤشرات الاستراتيجية التسويقية والمعروضة في جدول (15) إلى أن إدارة الشركة لديها اهتمام كبير بمؤشرات الاستراتيجية التسويقية والعمل على تبنيها إلاّ أن أكثر المؤشرات التي ركزت عليها عينة الدراسة الاستراتيجية العقلانية إذ جاء هذا المؤشر بالمرتبة الأولى من حيث الاهتمام ثم الاستراتيجية الهجوميةبالمرتبة الثانية

وأخيراً الاستراتيجية الدفاعية من حيث درجة الاهتمام. إضافة إلى أن هناك بعض العناصر التي أسهمت في تدعيم الاستراتيجية التسويقية أكثر من غيرها ويمكن تحديدها بالآتي:

العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر الاستراتيجية الدفاعية (Y1) هي (C21, C25, C22) على التوالي.

العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر الاستراتيجية الهجومية(Y2) هي (C26, C30, C28) على التوالي.

العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر الاستراتيجية العقلانية (Y3) هي (C33, C35, C31).

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لتباين تبني الشركة المبحوثة في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية وتبني الإستراتيجية التسويقية

يتضمن هذا المبحث اختبار تباين الشركة قيد الدراسة في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية (X) وتبني الإستراتيجية التسويقية (Y)، التي تتضمنها الفرضية الأولى التي مفادها [لا تتباين الشركة المبحوثة في تطبيق و تبني مؤشرات الدراسة].

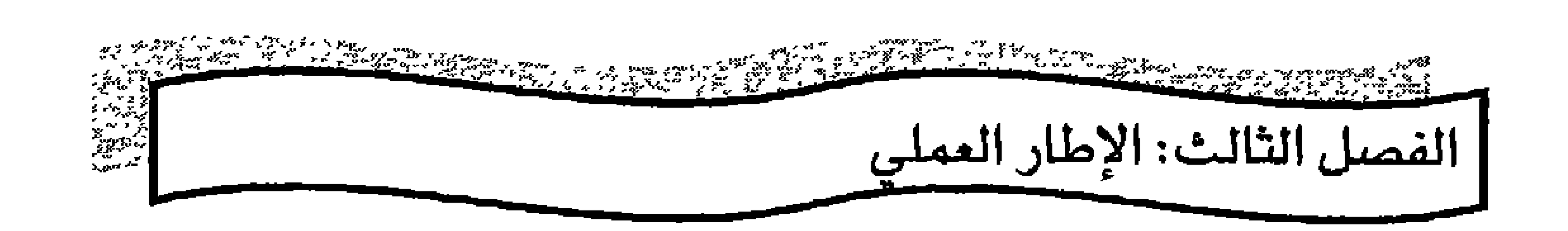
ويهدف إثبات صحة الفرضية الأولى، لا بد من اختبار الفرضيتين الفرعيتين المنبثقتين عنها وعلى النحو الآتي:-

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم (**H0**):- لا تتباين الشركة المبحوثة في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية .

فرضية الوجود (**H1**):- تتباين الشركة المبحوثة في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية.

من اجل قبول الفرضية الإحصائية من عدم قبولها، استخدم الباحث لهذا الغرض الوسط الحسابي الموزون ومعامل الاختلاف ، ومثلما مبين في الجدول (11):



جدول (11)

التحليل الإحصائي لتباين تبني الشركة المبحوثة لمؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية

المؤشرات	الوسط الحسابي الموزون	معامل الاختلاف	الترتيب
فهم الزبون	3.75	%25.26	الرابع
فهم السوق	4.06	%21.31	الاول
استخبارات المنتج	3.87	%25	الثالث
استخبارات المنافسين	3.91	%24.5	الثاني

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه ما يأتي:-

1-كان الوسط الحسابي الموزون العام لإجابات العينة فيما يخص مؤشر فهم الزبون والبالغ (3.75) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، فيما بلغت نسبة معامل الاختلاف (%25.26).

2-كان الوسط الحسابي الموزون العام لإجابات العينة فيما يخص مؤشر فهم السوق والبالغ (4.06) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، فيما بلغت نسبة معامل الاختلاف (21.31٪).

3-كان الوسط الحسابي الموزون العام لإجابات العينة فيما يخص مؤشر استخبارات المنتج والبالغ (3.87) أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، فيما بلغت نسبة معامل الاختلاف (25٪).

4-كان الوسط الحسابي الموزون العام لإجابات العينة فيما يخص مؤشر استخبارات المنافسين والبالغ (3.96) أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، فيما بلغت نسبة معامل الاختلاف (24.06٪).

وعليه يتضح من النتائج اعلاه، أن الشركة تتباين في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية، إذ برز من خلال الوسط الحسابي الموزون البالغ

(4.06) ومعامل الاختلاف البالغ (21.31%) أنها تتبنى مؤشر فهم السوق بالمقام الأول، ثم يأتي بعد ذلك مؤشر استخبارات المنافسين بوسط حسابي موزون (3.96) ومعامل اختلاف قدره (24.06٪) ، ثم يلي ذلك مؤشر استخبارات المنتج بوسط حسابي (3.87) ومعامل اختلاف قدره (25٪). وأخيرا يأتي مؤشر فهم الزبون بوسط حسابي (3.75) ومعامل اختلاف قدره (25.26٪).

وتدل النتائج أعلاه على رفض فرضية العدم(H0) وقبول فرضية الوجود (H1)، بمعنى (تتباين المنظمة في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية).

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم (**H0**): لا تتباين المنظمة المبحوثة في تبني الإستراتيجية التسويقية.

فرضية الوجود (**H1**): تتباين تتبنى المنظمة المبحوثة في تبني الإستراتيجية التسويقية.

من اجل قبول الفرضية الإحصائية أعلاه من عدم قبولها، استخدم الباحث لهذا الغرض الوسط الحسابي الموزون ومعامل الاختلاف ، وكما مبين في الجدول (12) أدناه:

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه ما يأتي:-

جدول (12)

التحليل الإحصائي لتباين تبني الشركة المبحوثة لمؤشرات الاستراتيجية التسويقية

المؤشر	الوسط الحسابي الموزون	معامل الاختلاف	الترتيب
الإستراتيجية الهجومية	3.84	%27	الثاني
الإستراتيجية الدفاعية	3.60	%31.18	الثالث
الإستراتيجية العقلانية	4.03	%23.97	الاول

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول اعلاه ما ياتي:-

1-كان الوسيط الحسابي الموزون العام لإجابات عينة البحث فيما يخص مؤشر الإستراتيجية الهجومية والبالغ (3.84) أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، فيما بلغت نسبة معامل الاختلاف (27٪).

2-كان الوسط الحسابي الموزون العام لإجابات عينة البحث فيما يخص الإستراتيجية الدفاعية والبالغ (3.60) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3)، فيما بلغت نسبة معامل الاختلاف (31.18%)

3-كان الوسط الحسابي الموزون العام لإجابات العينة فيما يخص الإستراتيجية العقلانية والبالغ (4.03) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، فيما بلغت نسبة معامل الاختلاف (23.97٪).

وعليه اتضح من خلال النتائج اعلاه، ان الشركة تتباين في تبني الإستراتيجية التسويقية، اذ برز من خلال الوسط الحسابي البالغ (4.03) ومعامل الاختلاف البالغ (23.97٪)، انها تتبنى الإستراتيجية التسويقية العقلانية بالمقام الأول، ثم يلي ذلك الإستراتيجية الهجومية من خلال الوسط الحسابي (3.84) ومعامل الاختلاف (27٪)، ثم تأتي بعد ذلك الإستراتيجية الدفاعية بوسط حسابي (3.60) ومعامل اختلاف قدره (27.5%).

وتدل النتائج اعلاه على رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود (H1)، بمعنى (تتبنى الشركة المبحوثة الإستراتيجية التسويقية).

ونتيجة لصحة وثبوت فرضيتي الوجود (H1) للفرضيتين الفرعيتين المنبثقتين عن الفرضية الاولى، تأكد للباحث صحة وثبات فرضية الوجود للفرضية الاولى، ورفض فرضية العدم اي (تتباين الشركة المبحوثة في تطبيق مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية وفي تبني الإستراتيجية التسويقية).

المبحث الثالث: التحليل الاحصائي لعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

ينصب هذا المبحث على قياس علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة التي تضمنتها الفرضية الرئيسة الثانية، وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية، وقد استخدم الباحث لهذا الغرض معامل الارتباط البسيط، وبعد ذلك تم اختبار معنوية معاملات الارتباط باستخدام احصاءة الاختبار (t).

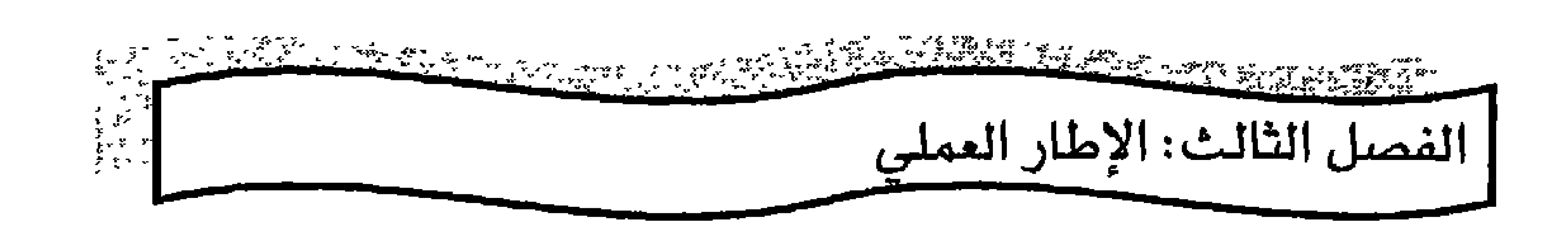
من اجل اعطاء قرار دقيق بشان ثبوت صحة الفرضية الرئيسة الثانية ومفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية)، لابد للباحث من اختبار الفرضيات الفرعية الاربعة المنبثقة عنها وعلى النحو التالي:-

أ-اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

فرضية العدم(**H0**): عدم وجود علاقة ارتباط بين فهم الزبون وتحديد الاستراتيجية التسويقية

فرضية الوجود (**H1**) : توجد علاقة ارتباط بين فهم الزبون وتحديد الاستراتيجية التسويقية

من اجل قبول الفرضية اعلاه من عدم قبولها لابد من اختبار معامل الارتباط البسيط الواردة في الجدول رقم (18) ، باستخدم اختبار (t) للتاكد من معنوية العلاقة بين متغير فهم الزبون (X1) وتحديد الاستراتيجية التسويقية (الهجومية Y1، الدفاعية Y2 ، العقلانية Y3) اذ يشير الجدول (13) الى قيم معاملات الارتباط البسيط بين متغير فهم الزبون (X1) والاستراتيجية التسويقية .



الجدول (13)

علاقة الارتباط بين فهم الزبون وابعاد الاستراتيجية التسويقية مع قيم t المحسوبة

ابعاد الاستراتيجية التسويقية فهم الزبون X1	الاستراتيجية الهجومية Y1	الاستراتيجية الدفاعية Y2	الاستراتيجية العقلانية Y3	قيمة (t) (1) الجدولية	
معامل الارتباط (r)	0.829*	0.882*	0.853*	%5	%1
قيمة (t) (2) المحسوبة	2.567	6.241	2.830	2.042	4.541
النتيجة(القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	درجة الثقة	
				%95	%99

المصدر: من اعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

(*) تعني ان معاملات الارتباط معنوية عند مستوى المعنوية (5%)

(**) تعني ان معاملات الارتباط معنوية عند مستوى المعنوية(1%)

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة في الجدول ان قيم t المحسوبة لعلاقة

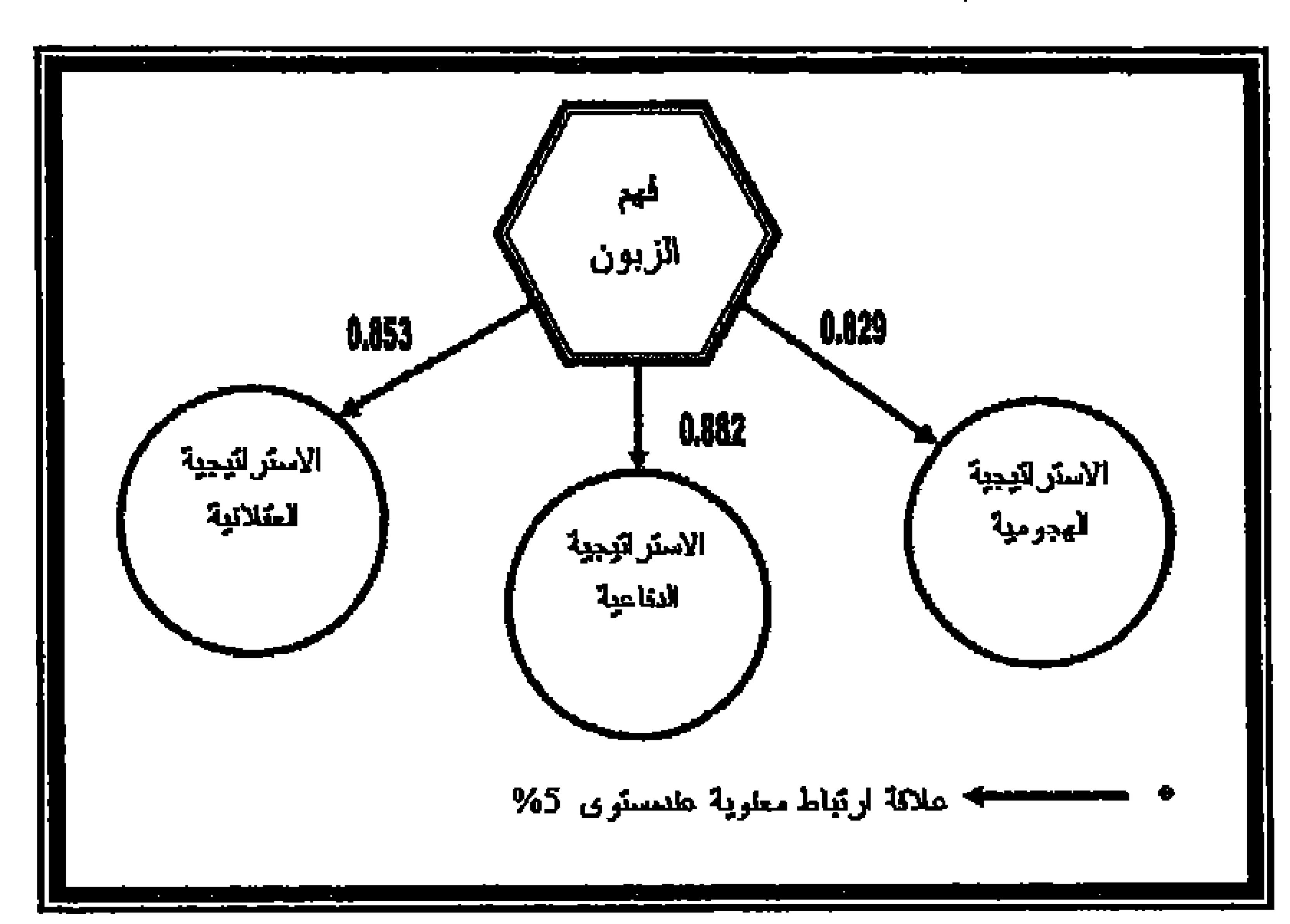
---

(1) تم استخراج قيمة (t) الجدولية من جداول التوزيعات الاحصائية اعتماداً على عدد المشاهدات (N)= 4 ومستوى المعنوية إذ ان (T) = (α ، n-2) = t=(3, 5%) = 2.042، t(3.1%=4.541)

(2) تم استخراج قيمة (t) المحسوبة وفقاً للصيغة العامة للاختبار $t = r * \sqrt{\frac{n-2}{2}}$

الارتباط بين متغير فهم الزبون (x1) ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية(الهجومية Y1، الدفاعية Y2 ، العقلانية Y3) والبالغة (2.567,6.241,2.83) على الترتيب هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.042) عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني رفض فرضية العدم(H_0) , وقبول فرضية الوجود(H_1)مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية ، عند مستوى معنوية (5%) بين متغير فهم الزبون x1 ومؤشرات الاستراتيجية التسويقية (الهجومية Y1، الدفاعية Y2، العقلانية Y3).

وبناء على نتائج الاختبار المتقدمة ، تبين ثبوت صحة الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى ، والمتعلقة بوجود علاقة ارتباط بين متغير فهم الزبون (X1) وتحديد الاستراتيجية التسويقية . والشكل رقم (23) يوضح العلاقة بين متغير فهم الزبون ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية :-



شكل(**22**)

معاملات الارتباط بين متغير فهم الزبون ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية

المصدر : من اعداد الباحث وفقا للجدول رقم (13)

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم(**H0**) : عدم وجود علاقة ارتباط بين فهم السوق وتحديد الاستراتيجية التسويقية

فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة ارتباط بين فهم السوق وتحديد الاستراتيجية التسويقيةمن اجل قبول الفرضية اعلاه من عدم قبولها لابد من اختبار معامل الارتباط البسيط الواردة في الجدول رقم (14)، باستخدم اختبار (t) للتاكد من معنوية العلاقة بين متغير فهم السوق (X2) وتحديد الاستراتيجية التسويقية (الهجومية Y1، الدفاعية Y2، العقلانية Y3) اذ يشير الجدول (14) الى قيم معاملات الارتباط البسيط بين متغير فهم السوق (X2) والاستراتيجية التسويقية .

الجدول (14)

علاقة الارتباط بين فهم السوق وابعاد الاستراتيجية التسويقية مع قيم **t** المحسوبة

ابعاد الاستراتيجية التسويقية فهم السوقX2	الاستراتيجية الهجومية Y1	الاستراتيجية الدفاعية Y2	الاستراتيجية العقلانية Y3	قيمة (t) الجدولية	
معامل الارتباط (r)	0.972**	0.915*	0.950**	%5	%1
قيمة (t) المحسوبة	7.165	3.929	5.269	2.042	4.541
النتيجة(القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%1)	درجة الثقة	
				%95	%99

المصدر: من اعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

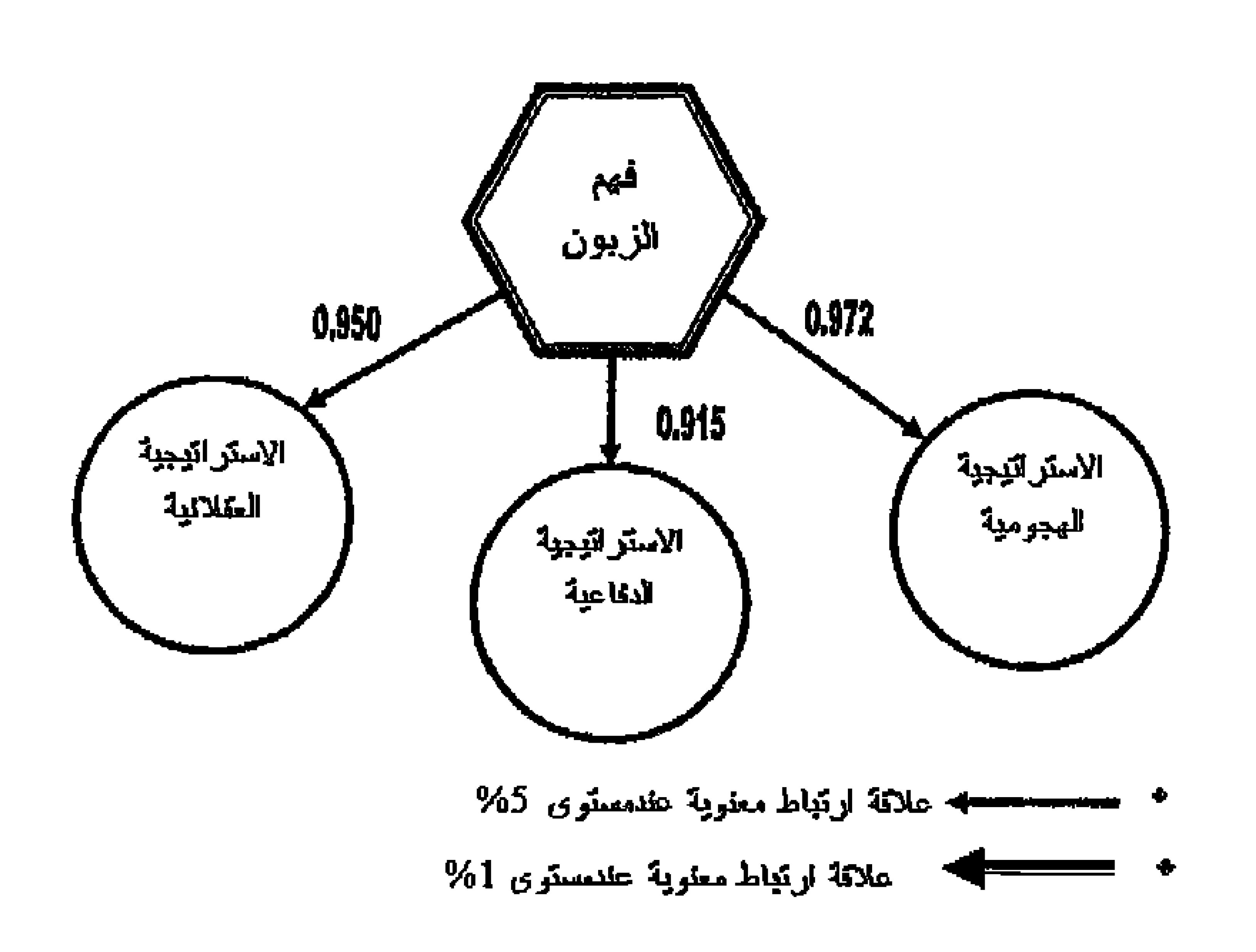
يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة في الجدول اعلاه ما ياتي :-

1- ان قيم t المحسوبة لعلاقة الارتباط بين متغير فهم السوق (X2) ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية(الهجومية Y1، العقلانية Y3) والبالغة

(7.165,5.269) على الترتيب هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%) وهذا يعني رفض فرضية العدم(H_0) ,وقبول فرضية الوجود(H_1) مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية ، عند مستوى معنوية (1%) بين متغير فهم السوق (x2) وكل من مؤشرات الاستراتيجية التسويقية (الهجومية Y1، العقلانية Y3) .

2- من جانب اخر تبين ان قيم (t) الجدولية لعلاقة الارتباط بين متغير فهم السوق (X2) وبعد الاستراتيجية التسويقية الدفاعية (Y2) البالغة (3.929) هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني رفض فرضية العدم(H_0) , وقبول فرضية الوجود(H_1)مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (5%) بين متغير فهم السوق وبعد الاستراتيجية التسويقية الدفاعية .

وبناء على نتائج الاختبار المتقدمة ، تبين ثبوت صحة الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى ، والمتعلقة بوجود علاقة ارتباط بين متغير فهم السوق (X2) وتحديد الاستراتيجية التسويقية . والشكل رقم (23) يوضح العلاقة بين متغير فهم السوق ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية :-



شكل(23)

معاملات الارتباط بين متغير فهم السوق ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية

المصدر : من اعداد الباحث وفقا للجدول رقم (14)

ج-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

فرضية العدم(**H0**):عدم وجود علاقة ارتباط بين استخبارات المنتج وتحديد الاستراتيجية التسويقية

فرضية الوجود(**H1**): توجد علاقة ارتباط بين استخبارات المنتج وتحديد الاستراتيجية التسويقية

من اجل قبول الفرضية اعلاه من عدم قبولها لابد من اختبار معاملات الا رتباط البسيط الواردة في الجدول رقم (15) ، باستخدم اختبار (t) للتاكد من معنوية العلاقة بين متغير استخبارات المنتج (X3) وتحديد الاستراتيجية التسويقية (الهجومية Y1، الدفاعية Y2 ، العقلانية Y3) اذ يشير الجدول (15) الى قيم معاملات الارتباط البسيط بين متغير استخبارات المنتج (X3) و ابعاد الاستراتيجية التسويقية .

الجدول (15)

علاقة الارتباط بين استخبارات المنتج وابعاد الاستراتيجية التسويقية مع قيم **t** المحسوبة

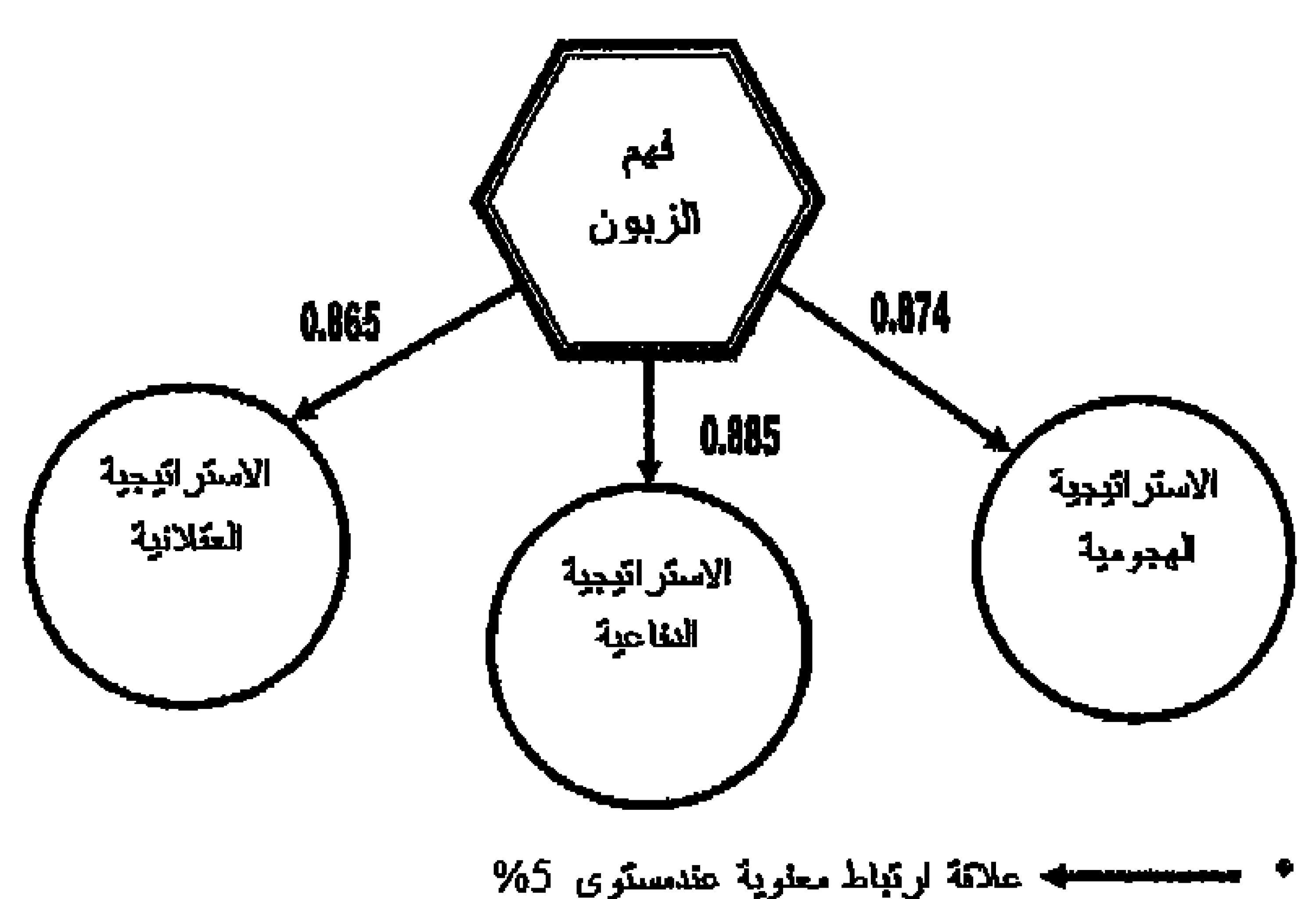
ابعاد الاستراتيجية التسويقية استخبارات المنتج X3	الاستراتيجية الهجومية Y1	الاستراتيجية الدفاعية Y2	الاستراتيجية العقلانية Y3	قيمة (t) الجدولية	
معامل الارتباط (r)	0.874*	0.885*	0.865*	%5	%1
قيمة (t) المحسوبة	3.11	3.292	2.986	2.042	4.541
النتيجة (القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	درجة الثقة	
				%95	%99

المصدر: من اعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة في الجدول ان قيم t المحسوبة لعلاقة الارتباط بين متغير استخبارات المنتج (X3) ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية(الهجومية Y1، الدفاعية Y2 ، العقلانية Y3) والبالغة (3.11,3.292,2.986) على الترتيب هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.024) عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني رفض فرضية العدم(H_0) , وقبول فرضية الوجود(H_1) مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية

عند مستوى معنوية (5%) بين متغير استخبارات المنتج (X3) ومؤشرات الاستراتيجية التسويقية (الهجومية Y1، الدفاعية Y2 ، العقلانية Y3) .

وبناء على نتائج الاختبار المتقدمة ، تبين ثبوت صحة الفرضية الفرعيةالثالثةالمنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى ، والمتعلقة بوجود علاقة ارتباط بين متغير استخبارات المنتج (X3) وتحديد الاستراتيجية التسويقية . والشكل رقم (24) يوضح العلاقة بين متغير استخبارات المنتج ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية :-



شكل(24)

معاملات الارتباط بين متغير استخبارات المنتج ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية

المصدر : من اعداد الباحث وفقا للجدول رقم (15)

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم(**H0**) : عدم وجود علاقة ارتباط بين استخبارات المنافسين وتحديد الاستراتيجية التسويقية

فرضية الوجود (**H1**) : توجد علاقة ارتباط بين استخبارات المنافسين وتحديد الاستراتيجية التسويقية

من اجل قبول الفرضية اعلاه من عدم قبولها لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط الواردة في الجدول رقم (16) ، باستخدم اختبار (t) للتاكد من معنوية العلاقة بين متغير استخبارات المنافسين (X4) وتحديد الاستراتيجية التسويقية (الهجومية Y1 ، الدفاعية Y2 ، العقلانية Y3) اذ يشير الجدول (16) الى قيم معاملات الارتباط البسيط بين متغير استخبارات المنافسين(X4) والاستراتيجية التسويقية .

الجدول (**16**)

علاقة الارتباط بين استخبارات المنافسين وابعاد الاستراتيجية التسويقية مع قيم **t** المحسوبة

ابعاد الاستراتيجية استخبارات لمتج**X4**	الاستراتيجية الهجومية **Y1**	الاستراتيجية الدفاعية**Y2**	الاستراتيجية العقلانية **Y3**	قيمة(t) الجدولية	
معامل الارتباط(r)	0.976**	0.836*	0.890*	%5	%1
قيمة (t) المحسوبة	7.764	2.638	3.388	2.042	4.541
النتيجة(القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	درجة الثقة	
				%95	%99

المصدر : من اعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

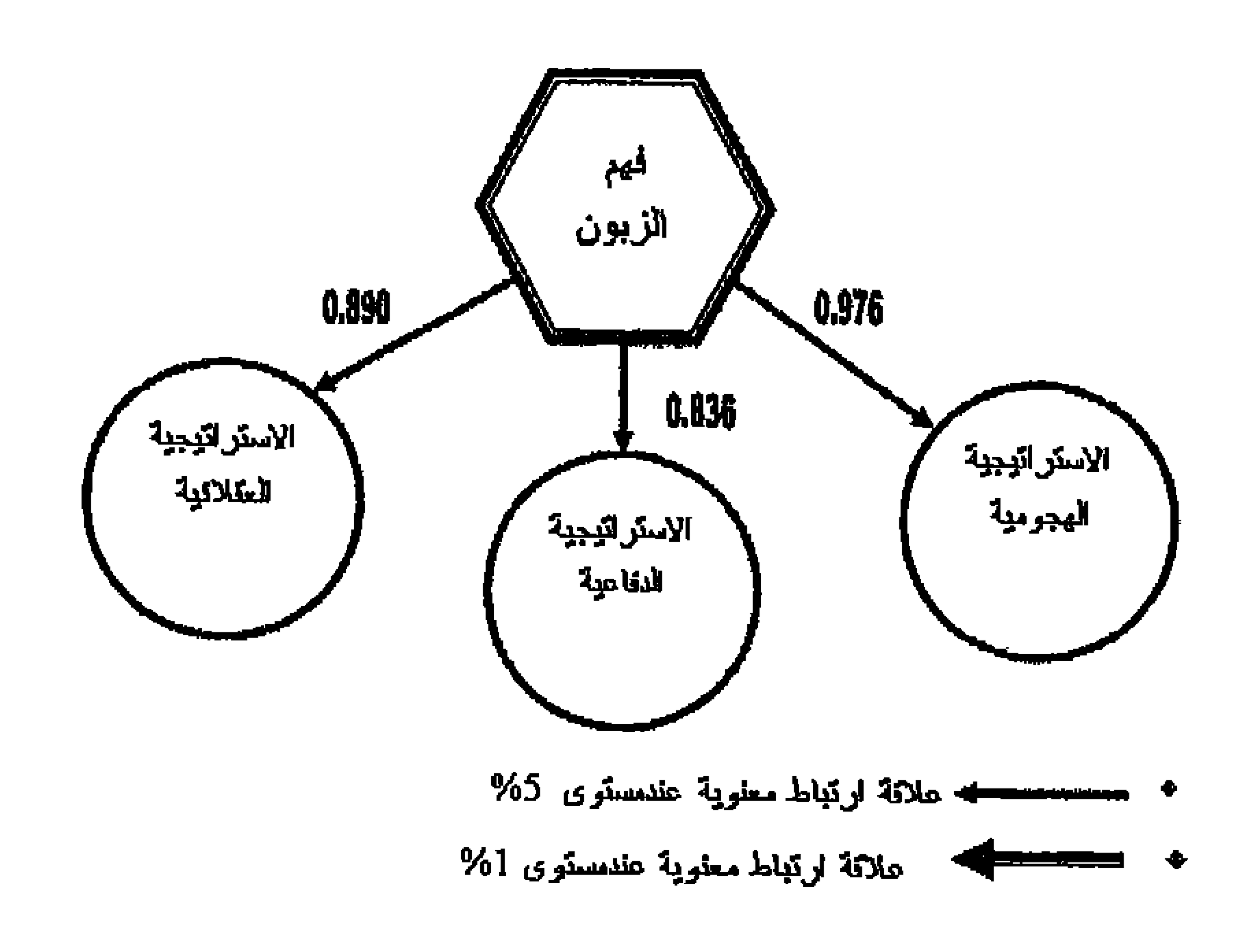
يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة في الجدول اعلاه ما ياتي :-

1- ان قيم t المحسوبة لعلاقة الارتباط بين متغير استخبارات المنافسين (X4) ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية(الهجومية Y1) والبالغة (7.764) هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (%1) وهذا يعني رفض فرضية العدم(H_0) , وقبول فرضية الوجود(H_1)مما يدل

على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية ، عند مستوى معنوية (1%) بين متغير استخبارات المنافسين(X4) ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية الهجومية (Y1)

2- من جانب اخر تبين ان قيم (t) الجدولية لعلاقة الارتباط بين متغير استخبارات المنافسين(X4) وبعدي الاستراتيجية التسويقية الدفاعية(Y2) والعقلانية (Y3) البالغة (2.638,3.388) هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.042) عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني رفض فرضية العدم(H_0) , وقبول فرضية الوجود(H_1)مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (5%) بين متغير استخبارات المنافسين وبعد الاستراتيجية التسويقية الدفاعية والعقلانية.

وبناء على نتائج الاختبار المتقدمة ، تبين ثبوت صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى ، والمتعلقة بوجود علاقة ارتباط بين متغير استخبارات المنافسين(X4) وتحديد الاستراتيجية التسويقية . والشكل رقم (25) يوضح العلاقة بين متغير استخبارات المنافسين ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية :-



شكل(25)

معاملات الارتباط بين متغير استخبارات المنافسين ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية

المصدر : من اعداد الباحث وفقا للجدول رقم (21)

وبعد اختبار العلاقة بين متغيرات نظام الاستخبارات التسويقية ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية ، قام الباحث باختبار العلاقة بين متغيرات نظام الاستخبارات التسويقية (فهم الزبون، فهم السوق، استخبارات المنتج ، استخبارات المنافسين) ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية مجتمعة، كما في الجدول رقم (17) :-



جدول(17)

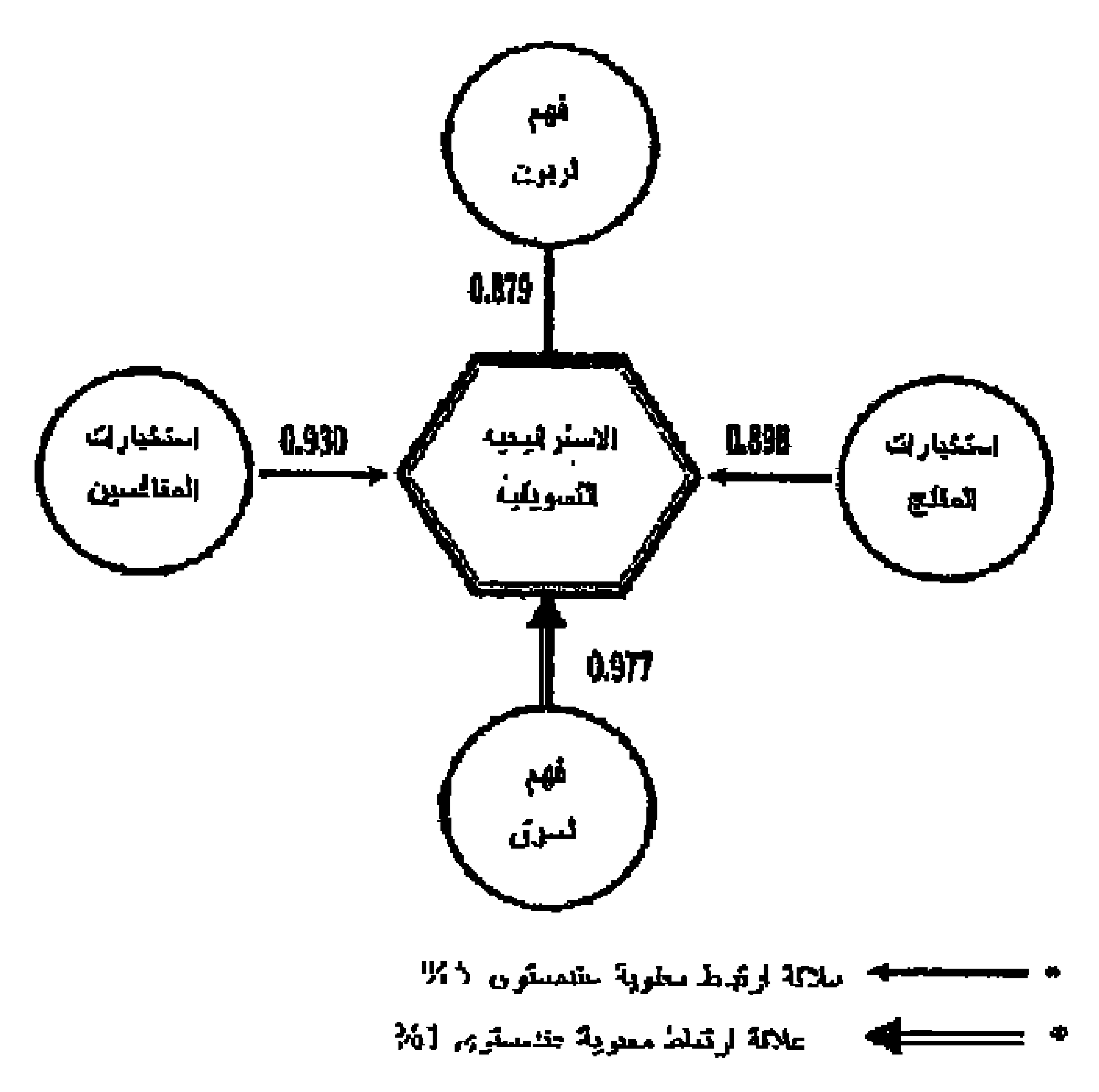
علاقات الارتباط بين متغيرات نظام الاستخبارات التسويقية ومتغيرات الاستراتيجية التسويقية مجتمعة

ابعاد االاستخبارات التسويقيةX الاستراتيجية التسويقيةY	فهم الزبون X1	فهم السوق X2	استخبارات المنتج X3	استخبارات المنافسين X4	قيمة (t) الجدولية	
معامل الارتباط (r)	0.879*	0.977**	0.898*	0.930*	%5	%1
قيمة (t) المحسوبة	3.192	7.935	3.534	4.382	2.042	4.541
					درجة الثقة	
النتيجة(القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (%5)	%95	%99

المصد ر : من اعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من نتائج الجدول (17) وجود علاقة ارتباط معنوية عند المستوى 5% بين متغيرات (فهم الزبون X1 واستخبارات المنتجX3 ,واستخبارات المنافسينX4) والاستراتيجية التسويقية Y ، وهنالك علاقة ارتباط معنوية عند المستوى 1% بين متغير فهم السوقX2 والاستراتيجية التسويقية .

والشـــكل رقــم (26) يوضــح علاقــة الارتبــاط بــين متغــيرات نظـــام الاستخبارات التسويقية والاستراتيجية التسويقية :-



شكل(26)

معاملات الارتباط بين متغيرات نظام الاستخبارات التسويقية و الاستراتيجية التسويقية

المصدر : من اعداد الباحث وفقا للجدول رقم (22)

وللتاكد من معنوية علاقة الارتباط بصورة عامة بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية ، ارتائ الباحث اختبار الفرضيتين الاتيتين:

فرضيـة العـدم (H0): عـدم وجـود علاقـة ارتبـاط بـين نظـام الاسـتخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية .

فرضية الوجود (H1) : وجود علاقة ارتباط بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية .

والجدول رقم (18) إلى النتائج النهائيـة لعلاقـة الارتبـاط بـين نظـام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية .



الجدول (18)

نتائج علاقة الارتباط بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية

المتغير المعتمد المتغير المستقل	الاستراتيجيةالتسويقية(Y)	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية	
			5٪	1٪
نظام الاستخبارات التسويقيةX	0.961**	6.01	2.353	4.541
النتيجة (القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين المتغيرين وذات دلالة إحصائية عند المستوى (1٪).		درجة الثقة	
			%95	%99

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من نتائج الجدول رقم (18)، إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين نظام الاستخبارات التسويقية X وتحديد الاستراتيجية التسويقية Yالبالغة (6.01) هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1٪)، مما يدلل على رفض فرضية العدم (H_0)، وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين نظام الاستخبارات التسويقية (X) وتحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99٪).

مما تقدم، يظهر إن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بنظام الاستخبارات التسويقية يساهم في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

وبناءً على ما تقدم، وبعد الانتهاء من إثبات صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، وكذلك ثبوت معنوية العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية بصورة عامة، تأكد ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على لتوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية].

وأخيراً، يوضح الجدول رقم (19)، ترتيب قوة علاقة الارتباط بين مؤشرات بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية، وفقاً إلى قيمة معامل الارتباط البسيط (r).

الجدول (**19**)

ترتيب قوة العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقية وتحديد الاستراتيجية التسويقية

المتغير المعتمد المتغيرات المستقلة	الاستراتيجية التسويقية Y	ترتيب قوة العلاقة
فهم الزبون (X1)	0.879	الرابع
فهم السوق (X2)	0.977	الاول
استخبارات المنتج (X3)	0.898	الثالث
استخبارات المنافسين (X4)	0.930	الثاني

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

المبحث الرابع: قياس اثر نظام الاستخبارات التسويقية في تحديد الاستراتيجية التسويقية

يقصد هذا المبحث الى قياس اثر نظام الاستخبارات التسويقية في تحديد الاستراتيجية التسويقية الذي تضمنته الفرضية الرئيسة الثالثة ، وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية ، وقد استخدم لهذا الغرض (نموذج الانحدار البسيط) الذي يتم بموجبه تحديد تاثير نظام الاستخبارات التسويقية ومؤشراته في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

من جانب اخر ، استخدم الباحث معامل التفسير (R^2) الذي يستخدم لقياس نسبة تفسير اثر نظام الاستخبارات التسويقية ومؤشراته في الاستراتيجية التسويقية .

بهدف اعطاء قرار دقيق بشان صحة ثبوت الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على (وجود تاثير ذي دلالة احصائية لنظام الاستخبارات التسويقية في تحديد الاستراتيجية التسويقية)، لابد من اختبار الفرضيات الفرعية الاربعة المنبثقة عنها :-

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر فهم الزبون في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثيرذي دلالة إحصائية لمؤشر فهم الزبون في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

من اجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه من عدم قبولها ، قام الباحث باختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، باستخدام اختبار (F)، للوقوف على معنوية النموذج لغرض تحديد تأثير مؤشرفهم الزبون في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

والجدول رقم (25) ، يشير إلى تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير مؤشر فهم الزبون (X_1) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y).

الجدول (20)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشر فهم الزبون (X_1) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)

المتغير المستقل لفهم الزبونا المتغير المعتمد	Constant β0	X1 β1	قيمة (t) الجدولية (1) T(1,5%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية(2) F(1,3,1%)	معامل التفسير R2
الاستراتيجية التسويقية (Y)	0.178	0.851*	6.314	101.67**	34.1	0.772
قيمة (t) المحسوبة	0.50	10.08				

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (25)، ما يأتي:

أ-إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر فهم الزبون (X_1) والبالغة (10.08) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5٪)، مما يدلل على ثبوت معامل الانحدار [β_1= 0.851] عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95٪)، وهذا يعني بأن مؤشر فهم الزبون يؤثر في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

---

[1] تم استخراج قيمة (t) الجدولية، من جداول التوزيعات الإحصائية اعتماداً على عدد المتغيرات الداخلة في النموذج (K=2)، ومستوى المعنوية (α=5%)، إذ أن: $t(k-1,\alpha) = t(1,5\%) =$ 6.314.

[2] تم استخراج قيمة (F) الجدولية، اعتماداً على درجتي حرية البسط (V_1) والمقام (V_2) ومستوى المعنوية (α= 1%) إذ أن: $F(V_1,V_2,\alpha)= F(1,3,1\%)= 34.1$.

ب-وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، والبالغة (101.67) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1٪)، مما يدلل على رفض فرضية العدم(H_0) , وقبول فرضية الوجود(H_1)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر فهم الزبون(X_1) ذا تأثير عالٍ في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1٪)، أي بدرجة ثقة قدرها (99٪).

ج- يتضح من خلال قيمة معامل التفسير(R^2) البالغة (77.2%)، أن مؤشر فهم الزبون (X_1) يفسر ما نسبته (77.2%) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، أما النسبة المتبقية البالغة (23.8%)فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج.

وبناءً على النتائج المتقدمة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص [توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لفهم الزبون بالاستراتيجية التسويقية] .

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر فهم السوق في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر فهم السوق في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

من اجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه من عدم قبولها، قام الباحث باختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، باستخدام اختبار (F)، للوقوف على معنوية النموذج لغرض تحديد تأثير مؤشرفهم السوق في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

والجدول رقم (26) ، يشير إلى تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير مؤشر فهم السوق (X_2) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y).

الجدول (21)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشر فهم السوق (X_2) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)

المتغير المستقل لفهم السوق المتغير المعتمد	Constant β0	X2 β2	قيمة (t) الجدولية T(1,5%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية F(1,3,1%)	معامل التفسير R2
الاستراتيجية التسويقية (Y)	-0.007	0.992 *	6.314	638.03**	34.1	0.995
قيمة (t) المحسوبة	-0.04	25.26				

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (21)، ما يأتي:

أ- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر فهم السوق (X_2) والبالغة (25.26) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5٪)، مما يدلل على ثبوت معامل الانحدار [β_2= 0.992] عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95٪)، وهذا يعني بأن مؤشر فهم السوق يؤثر في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

ب- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، والبالغة (638.03) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1٪)، مما يدلل على رفض فرضية العدم (H_0)، وقبول فرضية الوجود(H_1) وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر فهم السوق(X_2) ذا تأثير عالٍ جداً في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1٪)، أي بدرجة ثقة قدرها (99٪).

ج- يتضح من خلال قيمة معامل التفسير(R^2) البالغة (95.5%)، أن مؤشر فهم السوق (X_2) يفسر ما نسبته (95.5%) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، أما النسبة المتبقية البالغة (4.5%)فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج.

وبناءً على النتائج المتقدمة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص [توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لفهم السوق بالاستراتيجية التسويقية] .

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر استخبارات المنتج في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر استخبارات المنتج في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

من اجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه من عدم قبولها، قام الباحث باختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، باستخدام اختبار (F)، للوقوف على معنوية النموذج لغرض تحديد تأثير مؤشر استخبارات المنتج في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

والجدول رقم (22) ، يشير إلى تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير مؤشر استخبارات المنتج (X_3) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y).

الجدول (22)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشراستخبارات المنتج (X_3) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)

المتغير المستقل لاستخبارات المنتجا المتغير المعتمد	Constant β0	X3 β3	قيمة (t) الجدولية T(1,5%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية F(1,3,1%)	معامل التفسير R2
الاستراتيجية التسويقية (Y)	0.159	0.841*	6.314	125.53**	34.1	0.807
قيمة (t) المحسوبة	0.50	11.2				

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (22)، ما يأتي:

أ-إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر استخبارات المنتج(X_3) والبالغة (11.2) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5٪)، مما يدلل على ثبوت معامل الانحدار [$\beta_3 = 0.841$] عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95٪)، وهذا يعني بأن مؤشر استخبارات المنتج يؤثر في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

ب- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، والبالغة (125.53) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1٪)، مما يدلل على رفض فرضية العدم (H_0)، وقبول فرضية الوجود(H_1) وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر استخبارات المنتج(X_3) ذا تأثير عالٍ في تحديد الاستراتيجية التسويقية

ج- يتضح من خلال قيمة معامل التفسير(R^2) البالغة (80.7%)، أن مؤشر استخبارات المنتج (X_3) يفسر ما نسبته (80.7%) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، أما النسبة المتبقية البالغة (19.3%)فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج.

وبناءً على النتائج المتقدمة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص [توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لمؤشر استخبارات المنتج بالاستراتيجية التسويقية] .

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

فرضية العدم (**H_0**): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر استخبارات المنافسين في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

فرضية الوجود (**H_1**): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر استخبارات المنافسين في تحديد الاستراتيجية التسويقية .

من اجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه من عدم قبولها، قام الباحث باختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، باستخدام اختبار (F)، للوقوف على معنوية النموذج لغرض تحديد تأثير مؤشر استخبارات المنافسين في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

والجدول رقم (23)، يشير إلى تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير مؤشر استخبارات المنافسين (X_4) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y).

الجدول (**23**)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشراستخبارات المنافسين (X_4) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)

المتغير المستقل لاستخبارات المنافسين المتغير المعتمد	Constant β0	X4 β4	قيمة (t) الجدولية T(1,5%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية F(1,3,1%)	معامل التفسير R2
الاستراتيجية التسويقية (Y)	0.167	0.866*	6.314	192.92**	34.1	0.865
قيمة (t) المحسوبة	0.65	13.89				

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (23)، ما يأتي:

أ- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر استخبارات المنافسين(X_4) والبالغة (13.89) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5٪)، مما يدلل على ثبوت معامل الانحدار [β_4= 0.866] عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95٪)، وهذا يعني بأن مؤشر استخبارات المنافسين يؤثر في تحديد الاستراتيجية التسويقية.

ب- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، والبالغة (192.92) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1٪)، مما يدلل على رفض فرضية العدم (H_0)، وقبول فرضية الوجود(H_1) وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر استخبارات المنافسين(X_4) ذا تأثير عالٍ في تحديد الاستراتيجية التسويقية

ج- يتضح من خلال قيمة معامل التفسير(R^2) البالغة (86.5%)، أن مؤشر استخبارات المنافسين (X_4) يفسر ما نسبته (86.5%) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، أما النسبة المتبقية البالغة (13.5%)فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج.

الجدول (24)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير نظام الاسنخبارات التسويقية (X) في الاستراتيجيةالتسويقية (Y).

المتغير المستقل لنظام الاستخبارات التسويقية] المتغير المعتمد	Constant	X	قيمة (t) الجدولية T(1,5%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية F(1,3,1%)	معامل التفسير R2
	β0	β				
الاستراتيجية التسويقة (Y)	0.541	0.943 ❖	6.314	❖❖318.6	34.1	0.911
قيمة (t) المحسوبة	2.74	17.85				

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (29)، ما يأتي:

إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار نظام الاسنخبارات التسويقية (X) البالغة (17.85) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5٪)، مما يدلل على ثبوت معنوية معامل الانحدار [β= 0.943] عند

المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95٪)، وهذا يعني أن نظام الاسنخبارات التسويقية (X) تؤثر في الاستراتيجيةالتسويقية(Y) .

وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط والبالغة (318.6) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1٪)، مما يدلل على رفض فرضية العدم (H_0)، وقبول فرضية الوجود(H_1) وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي تكون نظام الاسنخبارات التسويقية (X) ذات تأثير عالٍ جداً في الاستراتيجيةالتسويقية(Y) ، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1٪)، أي بدرجة ثقة قدرها (99٪).

من خلال قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.911)، يتضح أن نظام الاسنخبارات التسويقية (X) قادرة على تفسير ما نسبتهُ (94.4٪) من التغيرات التي تطرأ على الاستراتيجيةالتسويقية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (9.9٪) فإنها ترجع إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج.

وبناءً على ما تقدم، وبعد التأكد من ثبوت صحة الفرضيات الفرعية [1، 2، 3، 5] وعدم ثبوت صحة الفرضية الفرعية الرابعة، وكذلك ثبوت معنوية تأثير نظام الاسنخبارات التسويقية بصورة عامة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الثانية بشكل جزئي وبنسبة (80٪) التي تنص على ليوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الاسنخبارات التسويقية في الاستراتيجيةالتسويقية].

وأخيراً، يوضح الجدول رقم (30) التالي، ترتيب القوة التأثيرية لمؤشرات أن نظام الاسنخبارات التسويقية (X) في الاستراتيجيةالتسويقية(Y) ، وفقاً إلى قيم معامل التفسير (R^2)،

وبناءً على ما تقدم، وبعد التأكد من ثبوت صحة الفرضيات الفرعية (1,2,3,4)، وكذلك ثبوت معنوية تأثير نظام الاستخبارات التسويقية بصورة عامة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الثالثة وبنسبة (100%)

التي تنص على (يوجد تاثير ذي دلالة احصائية لنظام الاستخبارات التسويقية في تحديد الاستراتيجية التسويقية) .

واخيرا يوضح الجدول رقم (30) ترتيب القوة التاثيرية لمؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية (X) في تحديد الاستراتيجية التسويقية (Y)، وفقاً الى قيم معامل التفسير (R^2) وقيم المعامل المعياري للانحدار (BETA)[1].

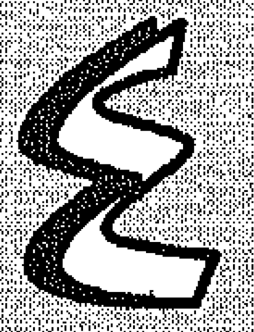
جدول(**25**)

ترتيب قوى تاثير مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية في تحديد الاستراتيجية التسويقية

مؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية	معامل التفسير (R^2)	ترتيب القوى التاثيرية
فهم السوق (X2)	%95.5	الاول
استخبارات المنافسين(X4)	%86.5	الثاني
استخبارات المنتج(X3)	%80.7	الثالث
فهم الزبون(X1)	%77.2	الرابع

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

(1) المعامل المعياري للانحدار (BETA): Standrized Regression Coefficient.



الفصل الرابع

الإستنتاجات والتوصيات

الفصل الرابع

الإستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول : النتائج

النتائج في المجال العملي :

1- عدم وجود تصور واضح لماهية نظام الاستخبارات التسويقية وعدم قناعة الكثير من المسوؤلين بأهميته وجدواه في حين يتم تأدية معظم النشاطات بطريقة عفوية دون ان تذكر في مجال العمل .

2- على الرغم من المؤشرات الايجابية التي افرزتها الدراسة وبما يخص متغيرات الدراسة فان النتائج قد تكون على نحو افضل في حالة وجود نظام مهيكل ومتكامل للاستخبارات التسويقية يعتمد عند تحديد الاستراتيجية التسويقية.

3-لاتمتلك الشركة قيد الدراسة اي توجهاً تسويقياً واضحاً في ممارسة انشطة الاستخبارات التسويقية وهذا يعود الى كون الشركة لاتهتم بنظام الاستخبارات التسويقية كنشاط اساسي فيها بل تعتبره نشاط ثانوي.

4- على الرغم من النتائج التي افرزتها الدراسة في مجال الاستراتيجية التسويقية وتحديدها الا ان الشركة قيد الدراسة لاتملك توجها استراتيجياً واضحا بين أفراد العينة ،اذ تأخذ الشركة هذا الجانب على نحو عام ومن دون تمييز او تصنيف او تبويب يستند إلى أسس واضحة ،فقد أتضح وجود تباين في تبني الاستراتيجية التسويقية وتحديدها.

5-بينت نتائج التحليل الاحصائي بأن الشركة مجتمع الدراسة تطبق مؤشر

فهم السوق بالدرجة الأولى إذ أتضح من خلال نتائج التحليل الإحصائي وجود اتفاق واضح بين عينة الدراسة حول آليات هذا المؤشر، وقد نتج ذلك عما يأتي :

-هناك أدراك واضح للشركة المبحوثة لحصتها السوقية .

-قدرة الشركة على استلام مؤشرات واضحة عن التغيرات المحتملة في الأسواق.

ج- استغلال المعلومات الاستخبارية في اتخاذ القرارات الناجحة حول دخول أسواق جديدة.

د- للشركة القدرة على فهم الأسواق وتحديد طبيعة الزبائن المحتملين .

6- أظهرت الدراسة من خلال نتائج التحليل الإحصائي بأن الشركة المبحوثة تطبق مؤشر استخبارات المنافسين بشكل جيد ، فقد تبين وجود اتفاق بين عينة الدراسة حول هذا المؤشر وهذا يعني أن الشركة المبحوثة تهتم بجمع المعلومات الاستخبارية الوافية عن المنافسين مما يساعدها على إجراء التعديلات اللازمة لإستراتيجياتها وتكتيكاتها ، وبالتالي يمكنها مواجه البيئة التنافسية. وقد نتج ذلك من خلال ما يأتي :

أ- استغلال المعلومات الاستخبارية للتنبؤ بإستراتيجيات المنافسين وتكتيكاتهم.

ب- استثمار المعلومات الاستخبارية في رسم الخطط الجديدة لمواجه المنافسين .

ج- العمل على تجنب المفاجآت وتقليل أوقات رد الفعل ضد المنافسين من خلال المعلومات الاستخبارية المتحصلة .

7- أظهرت نتائج الدراسة بان الشركة المبحوثة تهتم في تحديد خصائص منتجاتها من خلال تقدير مؤشر استخبارات المنتج بشكل واضح، إذ تبين أن هناك اتفاق بين عينة الدراسة حول هذا المؤشر وذلك يعني :

أ- أن الشركة تهتم بشكل جيد ومستمر في تحديد جودة منتجاتها المقدمة للأسواق .

ب- أن الشركة تقيم بصورة مستمرة منتجات المنافسين وتقارنها بجودة منتجاتها .

ج- تعمل الشركة على مواكبة التطورات التقنية والابتكارات الحديثة في مجال الإنتاج .

8-اظهرت نتائج الدراسة ضعف اهتمام الشركة بمؤشر فهم الزبون قياساً بالمؤشرات الاخرى، اذ جاء مؤشر فهم الزبون جاء في المرتبة الاخيرة من حيث الاهتمام فقد بلغت نسبة معامل الاختلاف على هذا المؤشر(25.26٪) وهي نسبة عالية قياسا بالمؤشرات الباقية وذلك بسبب ما ياتي :-

أ- ضعف اهتمام الشركة في تكوين محفظة زبائن ومعاملة جميع زبائنها بمستوى واحد من الخدمة.

ب- عدم اهتمام الشركة بالتوجهات المستقبلية لزبائنها الحاليين .

5-يتبين من خلال الفقرات الواردة اعلاه (1-4) بان الشركة المبحوثة تطبق آليات ومؤشرات نظام الاستخبارات التسويقية بالرغم من كونها لاتمتلك نظام مهيكل .

9- تبين من خلال نتائج الدراسة اهتمام الشركة بتبني الاستراتيجية التسويقية الهجومية في بعض جوانب عملها التسويقي وقد نتج ذلك من خلال ماياتي :-

ا- استخدام الشركة للاعلان والترويج بشكل مكثف من اجل اظهار مزايا منتجاتها باستخدام نظم الاتصال الفاعلة .

ب- سعي المنظمة الى كسب زبائن جدد باستخدام نظم الاتصال الفعالة .

ج- العمل باستمرار على تطوير منتجاتها وتقديم خدمات اضافية لايقدمها المنافسون ، باعتماد على نظام الاستخبارات التسويقية .

10- تبني الشركة لاستراتيجية التسويقية الدفاعية اذ دلت نتائج التحليل الاحصائي لاراء عينة الدراسة على ذلك وقد بينت هذه النتائج ضعف تبني الشركة للإستراتيجية التسويقية الدفاعية ونتج ذلك من خلال ماياتي :-

ا- عدم تجنب الشركة الدخول في مجالات بحث وتطوير كبيرة .

ب- عدم تخلي الشركة في تقديم او انتاج منتجات ضعيفة ولاتلبي حاجات السوق .

11- اظهرت نتائج استطلاع اراء عينة الدراسة للشركة المبحوثة من الاهتمام الاكبر ينصب على تبني الاستراتيجية التسويقية العقلانية اذ ركزت الشركة على ما يأتي :-

ا- اعتمادها في مجال تسعير المنتجات الاسلوب الامثل وبالتالي هي تضع كلفة استرداد انتاجها في المقام الاول .

ب- سعي الشركة للاستفادة من المعلومات الاستخبارية المتوفرة لديها من اجل تخفيض الكلف الانتاجية .

ج- توجه الشركة لتقديم المنتجات الاكثر رغبة في السوق منعاً من تكدس المواد الاولية في المخازن.

المبحث الثاني: التوصيات

استكمالاً لمتطلبات الدراسة، وفي ضوء ما تم تقديمه من تأطيرات نظرية لموضوع نظام الاستخبارات التسويقية وأثره في تحديد الاستراتيجية التسويقية من جهة، وما أظهرته دراسة واقع الشركة قيد الدراسة من جهة أخرى، فقد توصل الباحث إلى مجموعة النتائج، تم على أساسها صياغة مجموعة من التوصيات، يمكن الإفادة منها في منظمات الأعمال بشكل عام، والشركة قيد الدراسة بشكل خاص، وكما يأتي:-

1-إمكانية الاستفادة من مؤشر فهم الزبون لتزويد إدارة التسويق في الشركة مجتمع الدراسة في إيجاد حلول لبعض المشاكل التي قد تواجه التسويق، إذ يساهم هذا المؤشر في تحصيل المعلومات الاستخبارية عن التوجهات المستقبلية للزبائن، وكسب زبائن جدد والاحتفاظ بالزبائن الحاليين. ويتم ذلك من خلال ما ياتي:-

أ- التأكيد على مبدأ مهم في عمل إدارة التسويق المعاصر وهو أن الزبون هو السيد (The Customer is the Master) ، لذا من الضروري الأخذ بنظر الاعتبار التوجهات والتطورات والتغيرات التكنولوجية المصاحبة لاستخدام وتقديم مادة السمنت والخدمات المقدمة للزبون

ب-العمل على تجسيد هذا المبدأ ضمن توجهات الشركة ،بحيث يؤمن بها الافراد ويجسد ونها في سلوكهم حتى يصبح رضا الزبون شعاراً واقعيا" مهماً في الشركة .

ج-تضمين هذا المبدأ في رؤية الشركة وقيمها الجوهرية لترسيخ مفهوم (الزبون اولاً)او الزبون هوالسيد

2- امكانية اعتماد إدارة التسويق في الشركة مجتمع الدراسة على مؤشر فهم السوق لأهميته في إدراك ظروف السوق الذي تعمل فيه الشركة ومراقبة التغييرات المحتملة فيه و التغييرات في طبيعة الزبائن المحتملين. ويتم ذلك من خلال ما ياتي:-

أ-الاستفادة من المعلومات الاستخبارية التي يقدمها رجال البيع (بائع التجزئة والجملة)عن طبيعة الزبائن ومستوى دخولهم ،والكثافة السكانية.

ب- الاستمرار في جمع المعلومات الاستخبارية عن طبيعة المنافسين الحاليين او المحتملين وكذلك معرفة مستويات الاسعار وطبيعة الائتمان ومستويات الاقراض وحركة الاقتصاد وتوجهات الحكومة.

ج- جمع المعلومات الاستخبارية عن مستوى التغطية السائدة في السوق ومستوى الطلب و العرض المستقبلي وامكانية مواكبتها.

3- إمكانية الاستفادة من مؤشر استخبارات المنتج إذ يمكن لهذا المؤشر أن يؤدي دور كبير في تخطيط المنتجات ومراقبة جودة المنتجات الحالية ومواكبة التغييرات والابتكارات الجديدة في الإنتاج. ويتم ذلك من خلال ما ياتي:-

أ-ترسيخ مبدأ ثقافة الجودة سواء مايتعلق بالمنتج او مختلف جوانب الاداء في تقديم الخدمة ،ويتم ذلك من خلال اقامة دورات تدريبية مستمرة للعاملين.

ب-زيادة ميزانية البحوث والتطوير لاجراء البحوث المستمرة لتطوير المنتجات الحالية وابتداع منتجات جديدة وذلك بأجراء بحوث مستمرة داخل الشركة او خارجها.

ج- سعي الشركة المستمرالى تقليل التكاليف الانتاجية من خلال المعلمات الاستخبارية التي يقدمها النظام.

4- إمكانية الاستفادة من مؤشر استخبارات المنافسين لماله من أهمية كبيرة في تقديم المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالمنافسين والتي تعطي إشارات تحذيرية عن استراتيجيات وتكتيكات المنافسين ووضع الخطط اللازمة لمواجهتها. وذلك بما ياتي :-

أ-مرقبة تحركاتهم في السوق بجمع المعلومات الاستخبارية من زبائنهم اوالعاملين لديهم او من مراكز المعلومات الخاصة وذلك لمعرفة مدى رضا



زبائنهم وجودة منتجاتهم ومستوى مبيعاتهم وحصصهم السوقية.

ب-قراءة الدوريات والمنشورات الصادرة عن المنافسن وحضور المعارض او الندوات و المؤتمرات التي يقيمها المنافسين.

ج-اشراك كوادر متخصصة للقيام بجمع المعلومات الاستخبارية ومراقبة المنافسين في السوق لقاء حوافز مادية او معنوية.

5- بناءاً على التوصيات التي وردت في الفقرات (1 – 4) يكون من الأرجح بناء نظام استخبارات تسويقية مهيكل ومتكامل يتضمن الأنظمة الفرعية المشار إليها أعلاه، إذ تمثل هذه الأنظمة الفرعية للمعلومات محطات طرفية لنظام معلومات تسويقي عام يمثل هو الآخر محطة طرفية ترتبط بقاعدة البيانات اوالمعلومات في الشركة. وتكون المعلومات الواردة من نظام الاستخبارات التسويقية بمثابة مدخلات لنظام المعلومات المركزي باتجاه تزويد الإدارة العليا بكافة المعلومات اللازمة لتحديد الاستراتيجية التسويقية وصياغتها.

6 -لأهمية النشاط التسويقي فأن الباحث يوصي بضرورة إشراك جميع الإدارات العاملة في الشركة في وضع البرنامج التسويقي وتطبيق مبدأ التسويق مسؤولية الجميع، مع إعطاء أهمية لإدارة التسويق واعتبارها من إدارات المستويات العليا في المستوى التنظيمي.

7- يفضل أن يكون عمل نظام الاستخبارات التسويقية ضمن إطار مفتوح وضمن إجراءات وقواعد محددة مع تزويده بملاكات متخصصة في مجال تقنية المعلومات.. ويتم ذلك من خلال ما ياتي:-

أ-تزويده بكوادر بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و اقامة دورات تدريبية مستمرة للعاملين.

ب-تجهيزه بالمعدات التقنية المتطورة الخاصة في مجال تقنية المعلومات وبناء شبكة اتصالات حديثة بين اقسام الشركة ومعاملها وشمولها بخدمات الكترونية .

8- العمل على إعداد وتهيئة الملاكات التسويقية المتخصصة عن طريق تنظيم دورات تدريبية لمنتسبي قسم التسويق وللقائمين على إدارة التسويق وبالتعاون مع الجامعات والمعاهد ذات العلاقة

اوالايفاد الى الخارج والمشاركة في المؤتمرات والندوات العالمية والاقليمية ويتم اعتماد استراتيجية بعيدة المدى في ذلك لتنمية الموراد البشرية .

9- العمل على تبني إدارة التسويق في الشركة مجتمع الدراسة الربط المنطقي بين نظام الاستخبارات التسويقية والاستراتيجية التسويقية عند صياغتها وتحديدها. ويتم ذلك من خلال ما ياتي:-

أ- التواصل المستمر بين الادارة العليا للشركة ومزودي المعلومات الاستخبارية من العاملين وغيرهم للايفاء بمتطلبات متخذي القرار.

ب- ان يتم الاعتماد بشكل رئيسي على المعلومات الاستخبارية التي يقدمها نظام الاستخبارت التسويقية عند تشكيل الاسترتيجية التسويقية وصياغتها.

10- التأكيد عل ضرورة اهتمام الإدارة العليا في تبني استراتيجية تسويقية قادرة على مواجهة الظروف والتغيرات البيئية ، وتتسم بالوضوح. ويتم ذلك من خلال ما ياتي:-

أ- الاستعانة بمتخصصين من داخل الشركة وخارجها لتحديد الاستراتيجية التسويقية الفاعلة تعتمد جميع المتغيرات البيئية.

ب-مراجعة مدخلات الاستراتيجية التسويقية ومخرجاتها بشكل دوري وعلى الاقل ربع سنوية للتحقق من فاعليتها وتحديد نسب الانجاز وتقييمها ،ثم محاولة استيعاب التغيرات البيئية المتسارعة وانشاء وسائل للرقابة والتقويم .

ج- ضرورة تحقيق التوافق بين الاستراتيجية العامة واستراتيجية التسويق من خلال تحقيق مبدأ التكامل الشمولي عند صياغتها وتحديدها.

11- العمل على دخول مجال التصدير بشكل مكثف من خلال الاستفادة من المعلومات الاستخبارية التي تكشف عن الفرص التسويقية في الأسواق الخارجية ، وهذا يدخل ضمن تبني مفهوم الزبون العالمي ومحولة الشركة الولوج الى الاسواق العالمية من خلال اقامة تحالفات استراتيجية مع بعض الشركات والمنظمات لتسهيل الدخول الى الاسواق الخارجية .

12- امكانية الاستفادة من بعض الخدمات العالمية المتخصصة في بناء وتطوير نظام الاستخبارات التسويقية مثل موقع خدمات جمعية خبراء الاستخبارات التنافسية (SCIP) وكذلك في بناء نظم معلومات عامة متطورة تساهم في تحقيق مزايا تنافسية للشركة .

13- بعد ان توضح من نتائج اختبار متغيرات الدراسة ان هناك علاقة ارتباط وتأثير بين كل منها ،نوصي ادارة الشركة المبحوثة ان تأخذ نموذج الدراسة الموضح بالشكل (22)كآلية عمل لتمكينها من الوصول الىاهدافها

المقترحات

ومن اجل الإفادة منها من قبل الباحثين والدارسين لإجراء دراسات أخرى مشابهة في منظمات مختلفة يقترح الباحث إجراء الدراسات آلاتية:-

- إجراء دراسة مماثلة في مجال المنظمات الخدمية للتعرف على مدى سريان أنموذج الدراسة في تلك المنظمات وفي حال الحصول عل نتائج مشابهة يمكن تعميم هذه النتائج على المنظمات الصناعية والخدمية.
- إجراء دراسة مماثلة من خلال اخذ متغير استخبارات المنافسين وقياس أثره في تحديد الاستراتيجية التسويقية.
- إجراء دراسة مماثلة لقياس اثر نظام الاستخبارات التسويقية في خلق الفرص التسويقية.



الملاحق



أسماء الأساتذة المحكمين الذين اطلعوا على استمارة الاستبيان وتم تعديل الاستمارة حسب ارشاداتهم وهم:

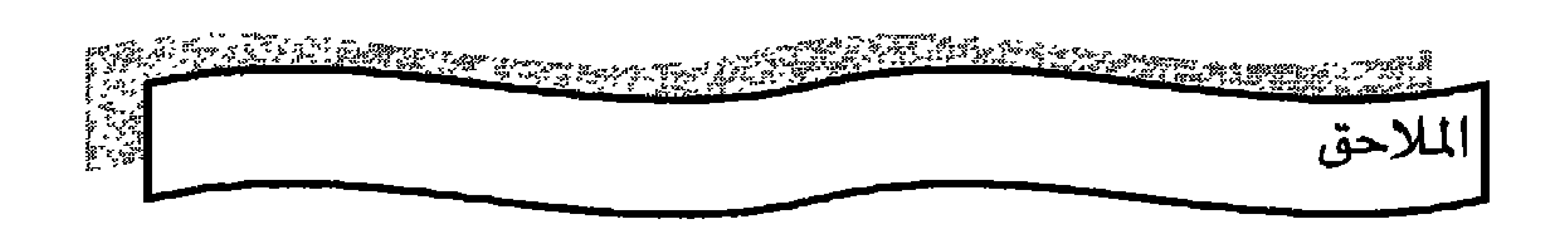
أسماء السادة المحكمين الذين عرضت عليهم الإستبانة

التسلسل	الاسم	مكان العمل
1	أ.د عباس الحميري	رئيس جامعة أهل البيت (ع)
2	أ. د صالح عبد الرضا رشيد	جامعة القادسية
3	أ. د. ثامر ياسر البكري	الجامعة الأردنية
4	أ. م. د. علاء فرحان طالب	جامعة كربلاء
5	أ.م.د. يوسف حجيم الطائي	جامعة الكوفة
6	م. د. عبد السلام إبراهيم عبيد	المعهد التقني/ كوفة
7	أ. م. د. فاضل عبد العباس	المعهد التقني/ كوفة
8	أ. م. د. صباح منفي الشمري	جامعة بغداد
9	أ. م. سنان كاظم الموسوي	جامعة الكوفة
10	م.د. احسان جلاّب دهش	جامعة القادسية

ملحق رقم (2)

السادة المسؤولين في الشركة العامة للسمنت الجنوبية/الكوفة التي تمت مقابلتهم أثناء فترة الدراسة وهم:

1- المدير العام
2- مدير البحث للتطوير
3- مدير قسم التخطيط
4- مدير التسويق
5- مديرة قسم السيطرة النوعية
6- مدراء الأقسام الانتاجية
7- مدراء الأقسام الإدارية في الشركة
8- مدير الادارة الصناعية



ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الكوفة

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الدراسات العليا

الاستبانة

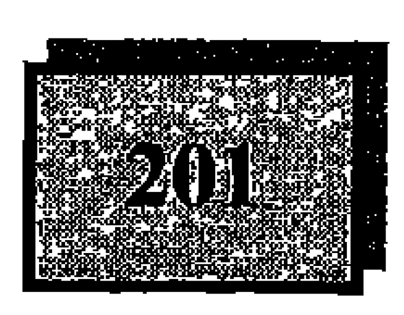
السيد المدير المحترم

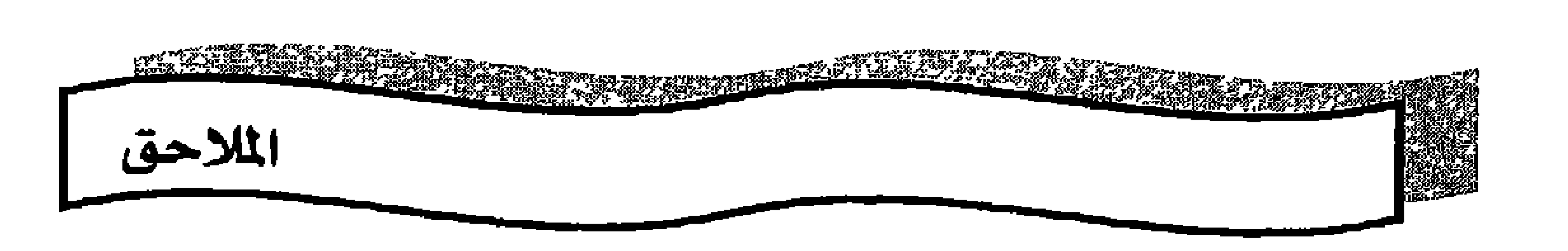
تحية طيبة

بين ايديكم الاستبانة الخاص بدراسة (نظام الاستخبارات التسويقية واثره في تحديد الاستراتيجيات التسويقية - دراسة تحليلية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية في الكوفة) وهي جزء من مشروع رسالة الماجستير في قسم ادارة الاعمال .

وتضمنت الاستمارة مجموعة من الفقرات التي تمثل المتغيرات المستقلة والمعتمدة في هذه الرسالة ، وان اجاباتكم الدقيقة عن كل ما ورد فيها له الأثر الكبير في اغناء واتمام مسيرة الباحث لغرض اكمال الرسالة ، وتسهم هذه الاجابات أيضا في تطوير واقع العمل في النشاط المعلوماتي والتسويقي للمعمل خدمة للصالح العام.

يرجى تفضلكم باختيار الاجابة الاكثر انطباقا مع آرائكم بكل فقرة ، علما أن المعلومات المدونة كافة ستعامل بسيرة التامة والامانة العلمية التي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط لا غير.





والباحث على استعداد تام للإجابة عن أي سؤال أو استفسار خاص بفقرات الاستبانة .

شاكرين تعاونكم معنا

ومن الله التوفيق ......

المشرف
الأستاذ المساعد الدكتور
علاء فرحان طالب
جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال

المشرف المساعد
الأستاذ المساعد الدكتور
محمد جبار الصايغ
جامعة الكوفة
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال

الباحث
حسين علي عبد الرسول
جامعة الكوفة
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال
2005

ملاحظة: يرجى وضع علامة (   ) في الحقل المناسب.

اولا معلومات عامة:

الجنس ذكر انثى

العمر (   ) سنة

المؤهل العلمي

عدد سنوات الخدمة في الشركة

عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي

هل لديك خدمة وظيفية في شركة آخرى؟

كم عدد سنوات الخدمة

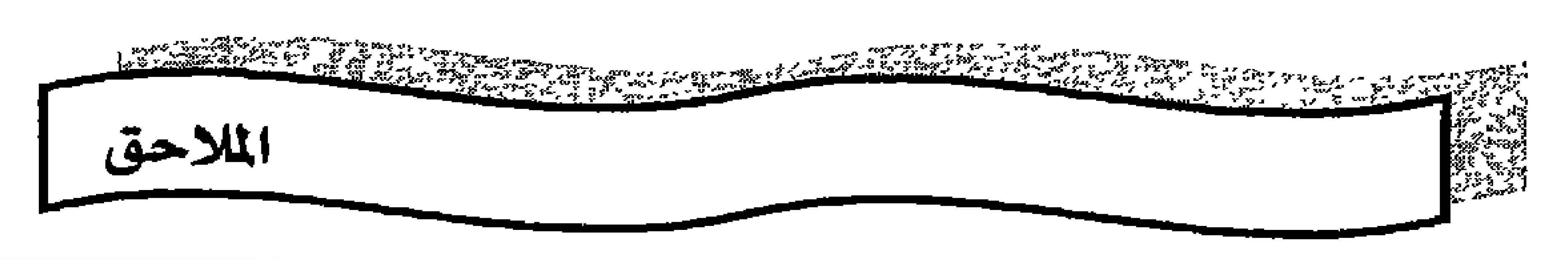
عدد الدورات التدريبية

ثانيا: نظام الاستخبارات التسويقية:

مجموعة من الاجراءات والمواد والافراد التي تستخدم بأساليب قانونية واخلاقية، تسمح تدفق المستمر للمعلومات الاستخبارية المتعلقة بالاحداث أو التغيرات التي قد تجري في البيئة التسويقية، من أجل اتخاذ القرارات التسويقية الملائمة بمواجهة تلك الاحداث أو التغيرات ودعم الاهداف العامة للمنظمة.

ملاحظة: يرجى وضع علامة (   ) امام العبارة الاكثر انطباقا مع وجهة نظرك .

أ) فهم الزبون : توجيه الجهود من أجل تحديد حاجات وتوقعات الزبائن والعمل على تقديم المنتجات التي يمكن أن تشبع تلك الحاجات و التوقعات من اجل تحقيق رضا الزبون وخلق ولائه للمنظمة .



الاجابة الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
يساهم نظام الاستخبارات التسويقية في خلق ولاء الزبون من خلال ترجمة المعلومات الاستخباراتية عن حاجاته وتوقعاته إلى خصائص المنتج .					
يشجع نظام الاستخبارت التسويقية الزبائن على تقديم الاراء والمقترحات التي تمكن الشركة من ابتكار منتجات جديدة.					
نظام الاستخبارات التسويقية يساهم في تقديم المعلومات الاستخباراتية عن التوجهات الجديدة للزبائن.					
يمكن نظام الاستخبارت التسويقية الشركة من تكوين محفظة زبائن على اساس ربحية كل زبون وخصائصه.					
يمكن للشركة أن تكتسب زبائن جدد من خلال الاستمرار في الحصول على المعلومات الاستخبارية عن الزبائن					

ب) فهم السوق: جمع البيانات أو المعلومات الخاصة بالاسواق من أجل تحديد حجم السوق والحصة السوقية والفرص المكتملة الناتجة عن التغيرات في السوق .

الفقرة الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
يساعد نظام الاستخبارات التسويقية في تحديد الحصة السوقية للشركة.					
يتم الاستعانة بالمعلومات الاستخبارية في تحديد حجم السوق.					
المعلومات الاستخبارية التي يقدمها نظام الاستخبارات التسويقية تعطي مؤشر حول التغيرات المحتملة في الاسواق .					
يساعد نظام الاستخبارات التسويقية في اتخاذ القرار السليم، والمتعلق بدخول اسواق جديدة.					
لنظام الاستخبارات التسويقية دور كبير في تحديد طبيعة الزبائن المحتملين .					

ج) استخبارات المنتج: جمع وتحصيل البيانات أو المعلومات حول خصائص المنتج الذي يقدمه الشركة وامكانية تطوير وتقديم منتجات تنافس الشركات الأخرى .

الفقرة الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
يوفر نظام الاستخبارات التسويقية معلومات استخبارية عن المنتجات المطلوب حذفها .					
يساعد نظام الاستخبارات التسويقية في تحديد جودة المنتجات الحالية.					
تساهم المعلومات الاستخبارية في تحقيق التطورات التقنية والابتكارات الحديثة.					
يتم تقييم منتجات المنافسين من خلال ما يقدمه نظام الاستخبارات التسويقية من معلومات استخبارية قيمة .					
تعتمد قرارات الشركة في اضافة منتجات جديدة إلى المزيج الحالي للمنتجات على ما يقدمه نظام الاستخبارات التسويقية من معلومات استخبارية .					

د) استخبارات المنافسين: عملية جمع البيانات أو المعلومات عن المنافسين ودراسة تحركاتهم التكتيكية والاستراتيجية من أجل تحليل سلوكهم الماضي والحالي.



الفقرة الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
يمكن التنبؤ باستراتيجيات المنافسين من خلال المعلومات الاستخبارية حول سلوكهم الماضي والحالي.					
يمكن معرفة تكتيكات المنافسين في الاسواق الحالية من خلال نظام الاستخبارات السوقية.					
يتم ترجمة المعلومات الاستخبارية إلى خطط جديدة لمواجهة المنافسين.					
تستخدم الشركة نظام الاستخبارات التسويقية في تجنب المفاجآت وتقليل اوقات رد الفعل حول تحركات المنافسين.					
يساهم المعلومات الاستخبارية في تحديد مصادر الميزة التنافسية لدى المنافسين .					

ثالثا: الاستراتيجيات التسويقية : مصطلح عام يستخدم لوصف برنامج الشركة ككل في اختيار

تقسيم سوقي معين والعمل على اشباع هذا التقسيم من خلال الاستخدام المناسب لعناصر المزيج التسويقي .

أ) الاستراتيجيات الهجومية: تستخدم من قبل الشركة التي ترغب في الحصول على ميزة تنافسية في مجال عملها حيث يمكن للشركة أن تستخدم هذه الاستراتيجية لتوسيع الحصة السوقية على حساب منافسيها .

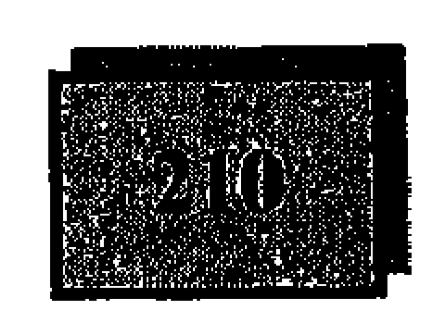
الفقرة الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
تعمل الشركة باستمرار على تطوير منتجاته وتقديم خدمات اضافية باستفادة من المعلومات الاستخبارية .					
تستخدم الشركة الاعلان والترويج بشكل مكثف لإظهار مزايا منتجاتها من خلال نظم الاتصال الفاعلة .					
تسعى الشركة إلى تقديم منتجات جديدة لا يقدمه المنافسون لتحقيق ميزة تنافسية .					
تعمل الشركة على الدخول في اسواق جديدة لم يدخلها المنافسون.					
تعمل الشركة على جذب زبائن جدد في الاسواق الحالية باعتماد نظم الاتصال الحديثة.					

ب) الاستراتيجيات الدفاعية : تستخدم هذه الاستراتيجيات في الدفاع عن الحصة السوقية، حيث يكون المعمل صاحب هذه الاستراتيجية قيادي في مجال عمله .

الفقرة الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
تعمل الشركة على المحافظة على حصتها السوقية الحالية من خلال تقديم المنتجات وفق متطلبات الجودة الشاملة .					
تحاول الشركة التغطية على بعض جوانب البعض في منتجاتها من خلال ملح مزايا وخدمات اضافية للزبون عن طريق الاتصال به ومعرفة حاجاته ورغباته .					
تسعى الشركة للتخلي عن عدد من منتجاته الضعيفة التي لا تلبي حاجات السوق .					
لاتحاول الشركة الدخول في مجالات عمل تطلب نفقات بحث وتطوير كبير .					
تحاول الشركة الابقاء على اسعار منتجاتها في اقل مستوى ممكن من خلال التميز في التكاليف حفاظاً على حصتها السوقية					

ج) الاستراتيجيات العقلانية: تستخدمها الشركة من أجل التوجه نحو الاعمال المربحة والتخلي عن الاعمال غير المبرحة كما تعمل ادارة الشركة على الاستفادة من التقنيات الحديثة لتقليل النفقات.

الفقرة	الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
تعمل الشركة على تجنب تقديم منتجات ذات الريحية القديمة وفق المعلومات الاستخبارية التسويقية .						
تأخذ ادارة التسويق عند تسعير المنتجات باعتبار الاسترداد السريع للكلفة.						
تسعى الشركة للإستخدام الامثل للمعلومات الاستخبارية بهدف تخفيض الكلفة .						
تقوم الشركة على تقديم ما يطلبه السوق من منتجات وفق المعلومات الاستخبارية المتوفرة لديها تلافيا لتكدس المواد الاولية في المخازن						
يتجنب الشركة الدخول في صراعات ومنافسات مع المنافسين الاقوياء في السوق المنتج						



المصادر

- الجبوري، علي محمد جسام ، أثر نظام المعلومات التسويقي في صياغة الاستراتيجية التسويقية للمنتجات الصناعية، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2000.
- العفيشات، تيسير محمد شحادة ((الجودة ورضا المستهلك وأثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية- دراسة تحليلية لآراء عينة في المصارف التجارية الاردنية)) اطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل، 2001.

A-BOOKS

Adrian, Payne, "The Essence of service marketing" , Prentice — hail،

International, U.K. Ltd., 1995.

Anistasi KAnns, "Psychological testing", t4d .Education, Macgregor publishing company ,New York, 1982

Alter, Steven, " Information Technology for Management Making connection for strategy Advantage" , Johi- Wisley& Sons, Inc،.

U.S.A., 1999.

Armstrong, Gari & Kotler, Philip" Marketing An Introduction، "

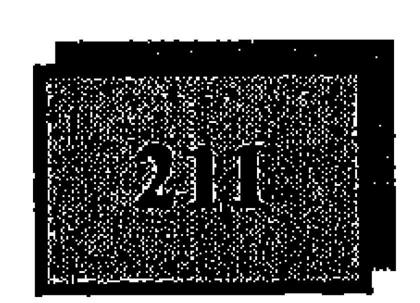
Prentice — hail, New Jersey, U.S.A., 2000.

Anistasi ,anns,"Psychologique Testing ",5 ion macgregar

publishin company ,New York, 1982.

Asseal, Henry, Marketing Management Strategy & Action", Kent Publisher Company , Inc.U.S.A., 1985.

Baker, Micheal, Marketing Strategy &.Management" , 2h1L ed., Macmillan



Press, Ltd., Hung Kong, 1992.

Balsley, Ronald & Bisner, Patricia," Selling Marketing Personified" Hott Rin chart, Winston, Inc., U.S.A., 1987.

9- Bearden, William, Thomas, Ingram, and Raymond W., Lafarge," Marketing Principle & Perspectives" McGraw- Hill, Boston, 2002.

10-Bennett, D., Peter, " Marketing", McGraw- Hill, Boston, 1998.

1 1-Bingharn, Frank G., Jr. Roger Gomes, "Busies Marketing" 2- ed., Contemporary Publisher Group, Inc., U.S.A., 2001.

12-Boone, Louis, and David, Kurtz, "Contemporary Marketing Wired'!

9th..ed Dryden-press, U.S.A., 1998.

1 3-Boove, Court, and Thill, Johny, " , International Edition Marketing" McGrow- Hill, Inc., U.S.A., 1998.

14-Branch, Alan, E., "Element of Export Marketing and Management", Inform, Ltd., Britian,1984.

1 5-Burch, G., and Grundyism J., " Information Systems: Theory and Practice", John- Wisely& Sons, Inc., U.S.A., 1986.

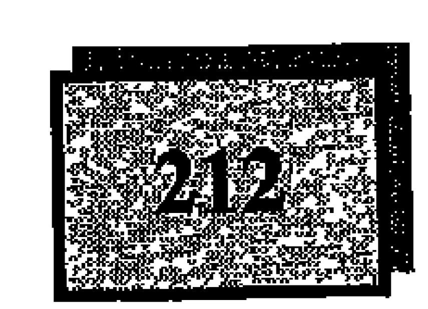
16-Burch, G., and Grundyism J., " Information Systems Strategies for Growing, Customer Value and Profitability", Prentice — hail, Inc., U.S.A., 1997.

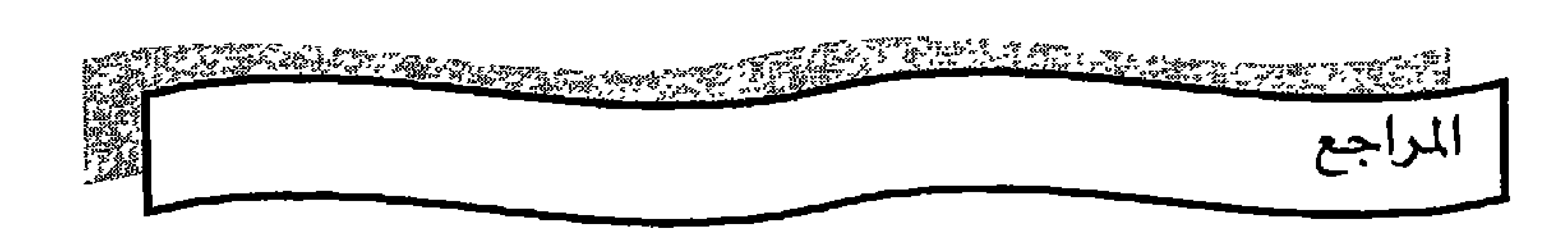
17-Curtis, Graham," Business Information Systems Strategic Leadership Approach" , Addison Wisley Publisher Company, U.S.A., 1995.

18-David, W Gravens," strategic Marketing" , Irwin- McGrow- Hill

Inc., U.S.A., 2000.

1 9-Digman, Laster,A., "strategic management: COCEPT ,dicision, CASES"., 2'-ed,Richard D. ,Irwin,Inc. ,Boston. 1990.





20- Fredrick, Webstar, "Industrial marketing strategy" .j ohn wisely,newyork,1 979.

21 -Futrell, M.c harles," ABC's relationship selling" 7th_ed. ,McGrow-Hill, Newyork,2003.

22-Jian,c. ,Suhhash," marketing planning&strategy" 5 th ,south-western collage,Ohaio,1997.

3-Jian,c.,Subhash,"marketing planning&strategytI6thed.,southwestern collage,Ohaio,2000

24- Hutt,Micheal,and Spech,Thomas, "Business marketing management" ,6thed,the Dryden press, 1998

25- Kanter ,Jerome, "management. with Information 114th..e d. ,PrenticeHill,India, 1998.

26- Keegan J. ,Warren,and Green ,Mark," Global marketing" ,2- ed. ,Prentice-Hall,Inc.,Newyork,2000.

27- Kotler, Philip, "marketing management" ,2"'-ed. ,PrenticeHall,Inc.,Idia, 1997.

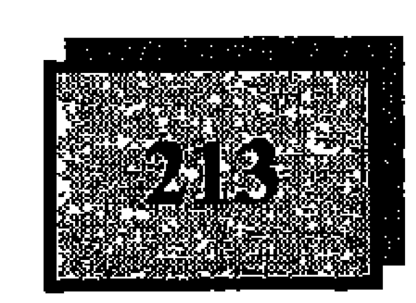
28-Kotler, Philip, Armstrong, Gary, "Principle marketing" ,2'- ed.,Prentice-Hall,Inc., 1999.

29-Kotler, Philip, ,"rnarketing", International Edition, McGrowHill,U.S.A.,2003.

Licker,Paul, "Management Thformation System Strategic Leadership Approach" ,the Dryden pres, 1997.

LandCaster,êoff,and Reynolds pual, ,"marketing" ,Macmi han press,Ltd,British,1998.

Macmillan,Hught,and Tampeo,Mahan, "strategy management1t, Oxford



University press,2000.

Median,Arther, "marketing Financial service", Macmillan press,Ltd,British, 1996.

McCarthy,Edmund,Perreault,William, "Basic marketing", 10tF ed.,Irwin,Inc.,U.S.A.,1993.

Obrien,j ames,"Management Information system" , Irwin, Boston,

1990. 4

36-Oxford," Advanced learners Dictionary tt7th..ed Oxford university press ,U.K,2001.

Papantoieu, Pando c." Marketing The Complete A wakening ", 1 A.S.S.,Ltd. , Malaysia, 1992.

Pride, William, M. and Ferrehl, 0. C., " Marketing Concept and Strategies ", Houghton Mifflin, Co., Newyork, 2000.

Reynolds, George, " Information System For Management" 2nd -- Ed., West Publishing Co., U.S.A., 1992.

Scatt, George, " Principles Management Information System ", Mc Graw Hall, U.S.A., 1986.

Scholes, Geyl, and Johnson, Keven, "Exploring Corporate Strategy ", U.S.A., U.K., 1993.

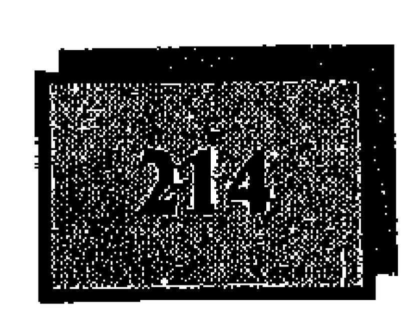
Skinner, Steven J., "Marketing ", Houghton Mifflin Co., Boston,

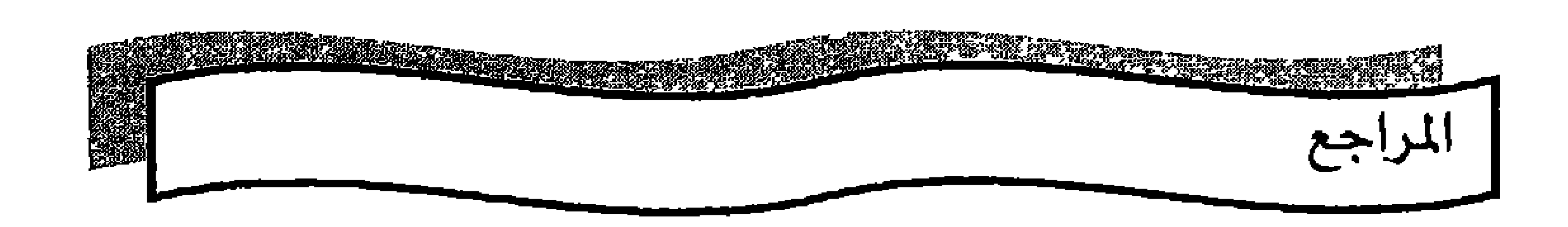
1990.

Smith, Sheo, and John Walsh," Strategies In Business" Canada John Wesley 8 Sons, Inc., 19978.

Thomas, Joe, " Strategic Management "Happen and Row Publisher,

1988.





Thompson, John" Strategic Management Concepts and Practice and Cases ", Harper & Row Publisher, 1994.

Turban, E [ram, and Mclean, Ephralm and Wetheibe James," information Technology For Management: Making Connections for Strategies Advantage Strategy", John Wisley & Sons, Inc., U.S.A., 1999. ,

William, Zikmund, Damico Michele, " Marketing" 3rd -Ed., Prentice — Hall., Newyork, 2003.

Ward, John and, Griffiths Past, " Strategic Planning For Information System", 2nd —ed., John Wisley & Sons, Inc., 1996.

Webster's, "collegiate Dictionary", 1 0thed,merrian Webster's, Incorporate.

50-Noble, Charles H., Sinha, Rajiv K., and Kumer Ajith, " Market Orientation and Alternative Strategic Orientation ", Journal of Marketing, Vol. 66, No. 8, 2000.

51-Oxford ,"Advocated Learners DictionaryI,7thed.,Oxford University Press,U.K.2001.

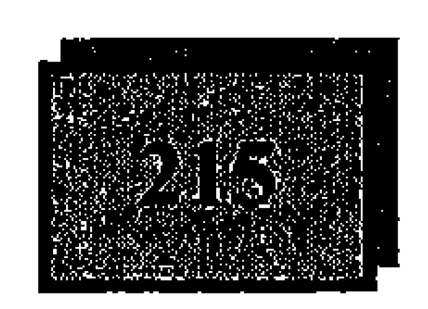
B-Internet

1- Awazu, Yukika, "Information Roles For Intelligence Activities:

Some Management Proposition ", Journal of Competitive Intelligence and Management, Vol. 1, No. 1, 2004. http://www.scip.org/jcipm.asp.pdf7

2- Conor, Vibert, " Introduction To Online Competitive Intelligence Research", Thmpson — Southwestern Product Snap Strate, 2004. http ://www .Onlinedemand.j ournal .pdf

3- Davson. leigh," Measuring CI effective", Competitive Intelligence Review, Vol. 12, No.4, 2001. http:/Jwww.scip.org/ci/faq. asp?id2



4- Dugal, Mohinder, "Intelligence Product Line: A Toll For Enhancing User Acceptance of Intelligence", Competitive Intelligence Review, Vol.9, No. 2., 1998. . http ://www.scip.org/ci/salaxe._article.asp?id=6

5- Elemano, Pontes Cavalconti, " The Relationship Between Business Intelligence and Business Success ", Journal of Competitive Intelligence and Management, Vol. 1. No. 3, 2005. http://www.scip.org/jcipm.asp.pdf5

6- Ferrel, Adrian, "Developing Competitive Intelligence Capability ", Woodlawn Marketing Service. http://www. Woodlawn Marketing Service/htt4.pdf

7- Fiora, Bill, " The Seven Deadly Sense of Intelligence Systems ", Competitive Intelligence Magazine, Vol. 7, No. 4, 2004. http://www.scip.org/news/cimagazine_article.asp.html

8- Frate, Janice, and Sharp, Seena, " Using Business Intelligence to Discover New Market Opportunities, " Journal of Competitive Intelligence and management, Vol. 3, No. 3, 2005. http ://wwv. scip.org/jcipm .asp.pdfl 2

9- Folsom, Davis, " Market Intelligence in Small Business ", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 9, No. 2, 1991. http :J/www. emeraldinsight.com!Insight/viewPDF .j sp

10- Fuld, L eonard, and Sawa, Ken, "Money Cannot Buy Your Smarts ", Coi Magazine, Vol. 3, No. 2, 2003. http://www.cio.com/forums/excutive/pdf.5

11- Fuld, Leonard, " Aceo's Favorite Numbers ", Competitive Intelligence Magazine, Vol. 6, No. 2, 2003. http://www.fuld.com/news

نظام

الإستخبارات التسويقية









عمّان - شارع الملك حسين - مجمع الفحيص التجاري
تلفاكس : 4612190 6 962+ ص.ب 922762 عمّان 11192 الأردن
www.darsafa.net E-mail:safa@darsafa.net